

PENERAPAN AUDIT OPERASIONAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS FUNGSI PEMASARAN

Rizki Nanda Oktavia

nanda_oktavia@yahoo.co.id

Sutjipto Ngumar

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

The research is aimed to identify and to comprehend the application of operational audits in the assessment of the efficiency and the effectiveness of the marketing function. The data used is the primary and the secondary data, this research object is PT KAI Daop VIII Surabaya. This research is descriptive research which is done by using quantitative approach. Data collection techniques by using secondary data. The data analysis technique has been carried out by performing observation, interviews and documentation. The result of the analysis and the problem is the implementation of operational audits in the marketing function experiences disruption in running online ticket sales which is constrained by unstable internet network and online sales available but it does not serve the local economy-class train ticket. It can be concluded from the result that the cause of inefficiency and ineffectiveness in the marketing function can be found by using operational audit, i.e.: booking factor for economic class local train ticket which can not be accessed by online and maintenance factor in the internet network that suddenly have trouble. In the process of online ticket sales, the internet which has been used by the company should be improved in order to overcome the inefficiency and the ineffectiveness in the marketing function.

Keywords: operational audit, effectiveness, efficiency, marketing functions.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memahami penerapan audit operasional dalam penilaian efisiensi dan efektivitas terhadap fungsi pemasaran. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer, objek penelitian ini adalah PT KAI Daop VIII Surabaya yang bertempat di Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *deskriptif*, dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data secara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil analisis dan permasalahan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan audit operasional dalam fungsi pemasaran terdapat gangguan dalam melaksanakan penjualan tiket *online*, yang masih terkendala dengan tidak stabilnya jaringan internet dan penjualan online yang tersedia juga tidak melayani kereta api kelas lokal ekonomi. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan menggunakan audit operasional dapat diketahui penyebab ketidakefisien dan ketidakefektifan pada fungsi pemasaran yaitu: faktor pemesanan untuk kelas kereta api lokal ekonomi yang belum dapat diakses secara *online*, dan faktor *maintenance* dalam jaringan internet yang tiba-tiba mengalami *trouble*. Dalam proses penjualan tiket online sebaiknya meningkatkan jaringan internet yang digunakan oleh perusahaan agar dapat menanggulangi ketidak efisien dan ketidak efektifan dalam fungsi pemasaran.

Kata kunci : Audit Operasional, Efektifitas, Efisiensi, Fungsi Pemasaran

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat antar perusahaan, terutama persaingan dengan perusahaan yang mempunyai usaha sejenis, pemasaran harus bekerja lebih efektif, produktif, dan efisien. Dalam situasi yang demikian, manajemen perusahaan

harus mampu untuk melaksanakan kegiatan operasionalnya secara kreatif dan sungguh-sungguh dalam menghadapi kemungkinan berbagai masalah yang akan timbul baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Sehingga diperlukan adanya suatu alat atau bagian yang berfungsi dalam mendeteksi kelemahan-kelemahan yang bersifat menghambat maupun yang dapat digunakan untuk mencari peluang-peluang bagi pengembangan kegiatan operasional perusahaan, alat yang dapat membantu pelaksanaan tersebut adalah pemeriksaan operasional. Dengan adanya pemeriksaan operasional ini, manajemen dapat memperoleh informasi mengenai pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan, yang difokuskan pada pelaksanaan kerja dan peningkatan prosedur serta peningkatan hasil agar terciptanya efisiensi dan efektifitas dalam kegiatan operasional perusahaan khususnya fungsi pemasaran.

Suatu perusahaan terdiri dari fungsi-fungsi yang menjalankan aktivitasnya dan saling berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya. Salah satu fungsi tersebut adalah fungsi pemasaran. Fungsi pemasaran merupakan aktivitas yang dijalankan pada bisnis yang terlibat di dalam menggerakkan barang atau jasa hingga sampai ke tangan para konsumen (William J. Shultz). Fungsi pemasaran juga bagian yang sangat penting dari ujung tombak dalam memelihara kelangsungan hidup suatu perusahaan. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, fungsi pemasaran diharapkan melakukan aktivitas operasionalnya secara efektif dan efisien sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih maksimal bagi perusahaan.

Pemasaran secara umum dapat didefinisikan sebagai kegiatan pengiklanan, penjualan dan kegiatan promosi lainnya. Keberhasilan dari pemasaran berkaitan erat dengan strategi yang telah dirumuskan oleh perusahaan. Bila dahulu hanya memikirkan keuntungan semata, maka sekarang harus berfikir strategi untuk dapat bersaing di dunia bisnis dengan keadaan lingkungan yang tidak dapat diprediksikan. Persaingan yang ketat mendorong perusahaan untuk melakukan inovasi yang tentu saja membutuhkan biaya pemasaran yang besar khususnya melalui program promosi yang bertujuan untuk meningkatkan volume penjualan. Oleh karena itu pengendalian biaya pemasaran diharapkan dapat lebih meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan promosi.

Pentingnya penilaian strategi pemasaran merupakan salah satu alasan perlunya suatu perusahaan melaksanakan audit operasional pada fungsi pemasaran. Audit operasional digunakan untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kegiatan-kegiatan fungsi pemasaran. Audit operasional merupakan alat bantu manajemen untuk mengevaluasi kinerja dan mengidentifikasi perbaikan fungsi pemasaran. Jadi audit operasional dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas operasi organisasi atau perusahaan baik secara keseluruhan maupun tiap bagian guna mengidentifikasi kemungkinan adanya masalah dan memberikan rekomendasi kepada manajemen untuk melaksanakan perbaikan atau tindakan yang diperlukan lebih lanjut yang pada akhirnya dapat memaksimalkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Demikian pentingnya audit operasional pada fungsi pemasaran disebabkan karena fungsi pemasaran merupakan bagian dari perusahaan yang berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan perusahaan untuk menghasilkan laba, sehingga sudah seharusnya menjadi bagian yang paling efektif dan efisien. Fungsi bagian pemasaran tidak hanya menjual barang atau jasa namun menganalisa kebutuhan konsumen, pasar, kegiatan promosi, penjualan, dan pelayanan pasca penjualan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan audit operasional pemasaran.

Fungsi utama audit pemasaran (*marketing audit*) adalah untuk menguji dan menilai tujuan dan kebijakan pemasaran yang akan mengarahkan perusahaan, sehingga merupakan alat bagi manajer pemasaran untuk dapat mendeteksi dan mengungkapkan permasalahan yang dihadapi. Audit pemasaran digunakan sebagai alat peninjau dan penilaian yang menyeluruh atas fungsi pemasaran untuk membantu mengungkapkan permasalahan dalam bidang pemasaran serta memberikan rekomendasi yang tepat untuk perbaikan perusahaan kedepannya. PT Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya merupakan suatu wadah

pelayanan yang melayani penumpang, barang, dan asset. Dalam hal tersebut, mempermudah perjalanan penumpang dan pengiriman barang dari kota satu ke kota yang lain. Masalah yang dihadapi oleh PT Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya tersebut terjadi karena kurang efisien dan efektifnya fungsi pemasaran, sehingga mengakibatkan tidak maksimalnya anggota dalam melaksanakan hak dan kewajibannya. Selama periode tahun 2010 sudah mengalami kemajuan, namun masih harus dilakukan pembenahan dan di masa mendatang perlu dilakukan sebuah terobosan baru, dimana pemasaran yang dilakukan oleh pihak pelayanan untuk penumpang, barang, dan asset lebih intensif lagi, khususnya bagi para anggota PT Kereta Api Daop VIII sendiri dan para konsumen yang akan menggunakan jasa angkutan Kereta Api. Berdasarkan penjelasan diatas, maka rumusan masalah yang diajukan dari penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimana penerapan audit operasional dalam penilaian efisiensi dan efektivitas terhadap fungsi pemasaran? (2) Bagaimanakah audit operasional mengukur efektif dan efisiensi nilai fungsi pemasaran? Adapun tujuan dari audit atas fungsi pemasaran untuk menilai efisiensi dan efektivitas pada PT Kereta Api Indonesia Daop VIII Surabaya, antara lain: (1) Untuk memperoleh pendalaman tentang pentingnya penerapan audit operasional dalam penilaian efisiensi dan efektivitas terhadap fungsi pemasaran. (2) Untuk menganalisis fungsi audit operasional dalam mengukur efektif dan efisiensi nilai fungsi pemasaran.

TINJAUAN TEORETIS DAN PROPOSISI PENELITIAN

Konsep Dasar Audit Operasional

Pada umumnya audit operasional memberi penekanan pada efisiensi, efektivitas, dan ekonomisan atas kinerja suatu kesatuan usaha. Menurut Bayangkara (2008:2) mendefinisikan Audit Manajemen (Audit Operasional) adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan dalam konteks audit manajemen yang meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Pendapat lain menurut Agoes (2013:172), menyatakan bahwa *Management audit*, disebut juga *operational audit*, *functional audit*, *systems audit*, 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. Sedangkan pengertian Audit Operasional menurut Mulyadi (2009:32) adalah review secara sistematis kegiatan organisasi, atau bagian dari pada yang menghubungkan pada tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa audit operasional adalah suatu proses penelaah yang sistematis atas aktivitas, metode atau prosedur pengelolaan suatu organisasi atau suatu pelayanan. Mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari aktivitas, metode, dan prosedur pengelolaan yang dijalankan oleh organisasi atau suatu pelayanan.

Secara umum tujuan audit operasional yang dikemukakan Divianto (2012) dalam jurnalnya adalah untuk mengetahui apakah prestasi manajemen perusahaan lebih baik dari pada masa sebelumnya, dan untuk menentukan apakah aktivitas atau program perusahaan tersebut telah dikelola secara ekonomis, efektif, dan efisiensi. Ada tujuh prinsip dasar dalam Bayangkara (2008:5) yang harus diperhatikan auditor agar audit manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik, yang meliputi: (1) Audit dititik beratkan pada obyek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki. (2) Persyaratan penilaian terhadap kegiatan obyek audit. (3) Pengungkapan dalam laporan tentang adanya temuan-temuan yang bersifat positif. (4) Identifikasi individu yang bertanggungjawab terhadap kekurangan-kekurangan yang terjadi. (5) Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggungjawab. (6) Pelanggaran hukum. (7) Penyelidikan dan pencegahan kecurangan.

Tahap-tahap Audit Operasional

Keberhasilan suatu audit 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. Audit manajemen mempunyai lebih banyak fase atau tahapan jika dibandingkan dengan audit keuangan. Karena dalam audit manajemen hasil akhir tidak hanya berupa sebuah laporan audit, namun juga berupa rekomendasi untuk tindak lanjut (Siagian, 2008:25).

Sedangkan menurut Bayangkara (2008:21-34), tahap-tahap dari audit operasional sebagai berikut: (1) Audit Pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap obyek yang dianut. Tujuan dari audit harus mengacu pada alasan mengapa audit harus dilakukan pada obyek audit dan didasarkan pada penugasan audit. Dalam merumuskan tujuan ini, auditor melakukan dengan cara yakni dengan mengidentifikasi, mempertimbangkan dan membahas tujuan audit tersebut. Tujuan audit yang ditentukan auditor harus sesuai dengan yang diinginkan pemberian tugas. (2) Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen, pada tahap ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen obyek audit, dengan tujuan menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dengan hasil pengujian ini, auditor dapat lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan. (3) Audit Lanjut, audit ini bertujuan untuk memperoleh bukti yang cukup mendukung tujuan audit yang sesungguhnya, yang telah ditetapkan berdasarkan hasil review dan pengujian pengendalian manajemen. Langkah-langkahnya adalah dengan cara memperoleh bukti yang relevan, material dan kompeten, mengelompokkan bukti berdasarkan kriteria, penyebab dan akibat, serta memberikan suatu kesimpulan. (4) Pelaporan, bagian akhir dari audit ini adalah pelaporan hasil audit yang bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Laporan hasil audit harus disajikan dengan bahasa yang mudah dipahami. Laporan tersebut harus memuat tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit, dan disertai dengan temuan-temuan audit sebagai bukti untuk mendukung suatu kesimpulan. Rekomendasi harus disajikan dalam bahasa yang operasional dan mudah dimengerti serta menarik untuk ditindak lanjuti. (5) Tindak Lanjut, sebagai tahap akhir dari audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Implementasi tindak lanjut atas rekomendasi yang diberikan auditor merupakan suatu bentuk komitmen manajemen. Auditor tetap perlu untuk memonitor dan mengendalikan tindak lanjut serta melakukan komunikasi dengan manajemen mengenai rekomendasi tersebut.

Prinsip Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis

Dalam Audit operasional sering disebut juga dengan *manajemen audit* atau *performance audit*. Ukuran kesesuaian yang digunakan adalah keefisienan, efektivitas, ekonomisan. Misal apakah suatu aktivitas atau program kesatuan usaha telah dilaksanakan secara efisien, efektif, dan ekonomis. Berikut ini adalah pengertian efektivitas, efisiensi, dan ekonomis yang dikemukakan menurut Bhayangkara (2008:13-14) menyebutkan bahwa: (1) Efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara *input* dan *output* dalam operasional perusahaan. Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Dengan konsep *input-proses-output*, efisiensi adalah rasio antara *input* dan *output*. (2) Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Apakah pelaksana suatu program atau aktivitas telah mencapai tujuannya. Efektivitas merupakan ukuran dari *output*. (3) Ekonomisasi merupakan ukuran *input* yang digunakan

dalam berbagai program yang dikelola. Artinya jika perusahaan mampu memperoleh sumber daya yang akan digunakan dalam operasi dengan pengorbanan yang paling kecil, ini berarti perusahaan telah mampu memperoleh sumber daya tersebut dengan cara yang ekonomis.

Konsep Dasar Audit Fungsi Pemasaran

Definisi pemasaran menurut Kotler dan Keller (2009:5) adalah pemasaran yang berhubungan dengan mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan masyarakat. Asosiasi Pemasaran Amerika Serikat/*American Marketing Association* pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan seperangkat prosedur untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan menterjemahkan nilai kepada pelanggan dan mengelola hubungan dengan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan para pemilik sahamnya (Kotler dan Keller, 2009:6). Adapun definisi pemasaran menurut Kotler dan Amstrong (2012:28) mengatakan bahwa: *"The process by which companies create value for customer and build strong relationship with customers in order to capture value from customers in return"*.

Definisi formal pemasaran salah satu fungsi organisasi dan seperangkat proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan menyerahkan nilai kepada pelanggan dan mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi. Sedangkan menurut Angipora (2008:141) keberhasilan suatu perusahaan adalah apabila suatu perusahaan mampu melakukan penjualan produknya yang sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan, bahkan melebihi target dari volume penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Audit operasional terhadap fungsi pemasaran atau sering disebut dengan audit pemasaran merupakan suatu bentuk audit yang dilaksanakan perusahaan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektifitas kinerja perusahaan dibidang pemasaran. Menurut penelitian Wahyudiono (2009:276) kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang menggunakan berbagai sumber daya dan kemampuan secara efektif dan efisien sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan oleh perusahaan baik sasaran jangka pendek maupun jangka panjang.

Selain itu, audit pemasaran juga berfungsi untuk mengukur seberapa baik manajemen menjalankan fungsi perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan pada kegiatan pemasaran untuk mencapai tujuan pemasaran yang telah ditetapkan. Widodo (2008:155) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kinerja pemasaran baik yang menunjukkan tingkat penjualan yang tinggi, meningkatnya jumlah penjualan baik dalam unit maupun dalam satuan moneter. Sebaliknya, tingkat penjualan atau kegagalan dalam mencapai target penjualan yang ditetapkan dapat memperkecil laba yang diharapkan bahkan dapat menimbulkan suatu kerugian bagi perusahaan (Djanegara dan Hariyadi, 2007:1).

Menurut Maulana (2008), audit fungsi pemasaran merupakan salah satu cara untuk mengontrol aspek pemasaran dari sebuah perusahaan. Kontrol merupakan bagian penting dari manajemen pemasaran, karena sebuah strategi pemasaran sering tidak bekerja sesuai dengan yang direncanakan. Hasil akhirnya mungkin tidak mencapai standart yang telah ditetapkan. Alasannya karena standart yang ditetapkan tidak realistis, terdapat perubahan lingkungan bisnis yang tidak dapat diantisipasi, dan penerapan strategi yang tidak efektif.

Pengertian audit operasional pada fungsi pemasaran menurut Assauri (2007:432) adalah pemeriksaan secara kritis, sistematis dan analitis atas pelaksanaan kegiatan yang merupakan pelaksanaan kebijakan di bidang pemasaran. Dengan kata lain audit manajemen pada fungsi pemasaran merupakan pengkajian menyeluruh, sistematis, independen, dan berkala dari suatu perusahaan terhadap lingkungan pemasaran, tujuan dan sasaran pemasaran, strategi pemasaran dan kegiatan pemasaran dalam rangka untuk menentukan ruang lingkup permasalahan dan kesempatan dalam pemasaran perusahaan serta untuk memberikan saran guna merencanakan tindakan perbaikan atas prestasi perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat tarik kesimpulan bahwa audit pemasaran bukan suatu proses pengendalian yang digunakan hanya selama terjadi krisis, akan tetapi dalam bisnis yang mengalami hambatan mungkin digunakan untuk mengisolasi permasalahan kemudian mencari solusinya. Audit pemasaran dapat dilakukan secara menyeluruh dengan melihat suatu unsur, pemasaran dan dapat dilakukan hanya melihat elemen fungsional tertentu.

Efektivitas dan Efisiensi Pemasaran

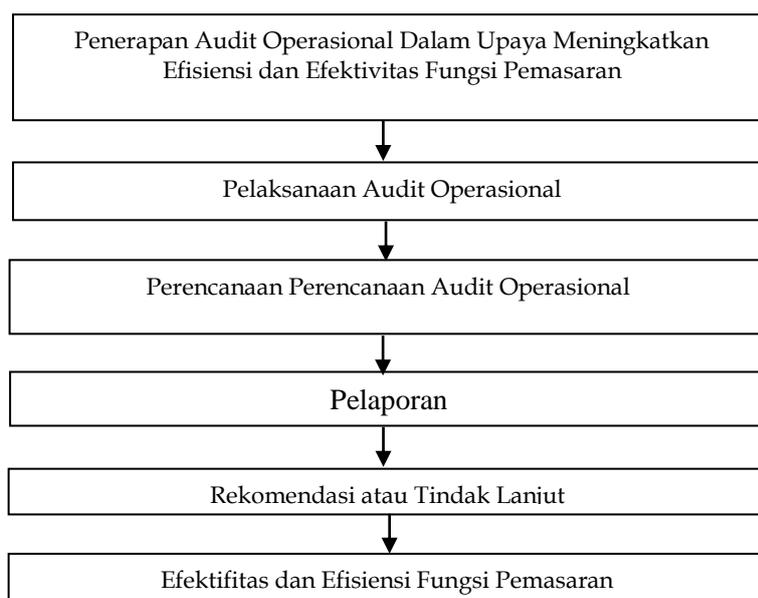
Menurut Rapina dan Christyanto (2011), konsep efektivitas dibagi menjadi 5 indikator yaitu: (1) Sasaran Perusahaan, suatu sasaran harus melalui proses perencanaan dan pertimbangan yang memadai agar sasaran tersebut dapat tercapai dengan baik, selain hal tersebut juga diperlukan suatu panduan dalam mencapai sasaran tersebut. (2) Pihak Pelaksana, merupakan salah satu bagian yang mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. (3) Fasilitas Mendukung, fasilitas pendukung yang memadai sangat mempengaruhi kegiatan operasional yaitu kondisi fisik, penataan, lokasi, dan fasilitas keamanan adalah beberapa hal yang harus diperhatikan dalam kegiatan operasional. (4) Pelaksana Kegiatan, perusahaan harus mempertimbangkan sasaran, pihak pelaksana, dan aktivitas pendukung terdapat satu hal lagi yang harus dipertimbangkan, yaitu bagaimana perusahaan melaksanakan kegiatan. (5) Hasil, suatu hasil yang direncanakan melebihi apa yang telah direncanakan maka dapat diambil kesimpulan bahwa kegiatan tersebut dapat berhasil dengan baik. Sedangkan konsep efisiensi yang dikemukakan Rapina dan Chistyanto (2011), dibagi menjadi dua indikator yaitu: (1) Input didalam konsep efisiensi dibagi menjadi tiga hal, yaitu tenaga kerja, material, dan waktu. Tenaga kerja menyangkut jumlah, sedangkan yang dimaksud dalam material adalah tersedianya hal hal yang menunjang suatu kegiatan sementara atau waktu yang menyangkut lamanya suatu kegiatan yang dilakukan. (2) Output, output didalam konsep efisiensi menyangkut biaya yang dikeluarkan dalam suatu kegiatan. Semakin kecil biaya yang dikeluarkan, maka semakin efisiensi kegiatan tersebut. Pada umumnya penilaian kinerja dilakukan dengan menilai keekonomisan, efektifitas, dan efisiensinya pada keseluruhan fungsi-fungsi yang ada diperusahaan.

Efektivitas menurut Badan Pemeriksaan Keuangan RI (2008) efektivitas pada dasarnya adalah pencapaian tujuan. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara *output* yang dihasilkan telah memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Taman (2011) efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Efisiensi menurut Badan Pemeriksaan Keuangan RI (2008) efisien merupakan hubungan yang optimal antara *input* dan *output*. Suatu entitas dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan *output* maksimal dengan jumlah *input* tertentu atau mampu menghasilkan *output* tertentu dengan memanfaatkan *input* minimal. Taman (2011) menyatakan bahwa Efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktivitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara *output* yang dihasilkan terhadap *input* yang digunakan (*cost of output*). Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisiensi apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana serendah-rendahnya (*spending well*).

Rerangka Pemikiran

Audit operasional diterapkan untuk menilai efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran pada PT Kereta Api Indonesia. Audit operasional pada fungsi pemasaran merupakan suatu metode pengevaluasian untuk mengetahui apakah sumber daya manusia yang terlibat didalamnya telah melaksanakan kewajibannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dengan kebutuhan perusahaan. Maka ruang lingkup penelitian pada audit

pemasaran meliputi produk, harga, promosi. Dari pelaksanaan proses pemasaran tersebut, dapat diketahui apakah fungsi pemasaran pada PT Kereta Api Indonesia telah terpenuhi secara efektif dan efisien. Apabila tingkat kinerja fungsi tersebut belum bisa dikatakan efektif dan efisien, maka dengan penerapan audit operasional fungsi pemasaran dapat memberikan suatu hasil dalam bentuk rekomendasi yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang. Berdasarkan tinjauan teoritis dan permasalahan yang telah dikemukakan, berikut gambaran model (bagan) rerangka audit manajemen dalam menilai efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran. Rerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan dalam bagan seperti yang disajikan pada gambar berikut ini



Gambar 1
Rerangka Pemikiran

Proposisi Penelitian

Proposisi merupakan suatu pernyataan atau ungkapan yang dapat dipercaya, atau diuji kebenarannya, mengenai konsep atau construct, yang menjalankan fenomena, sehingga proposisi dalam penelitian ini menyatakan bahwa proses audit operasional terhadap pemasaran pada PT Kereta Api Indonesia telah berjalan efektif dan efisien. Pada prinsip audit operasional merupakan alat bantu teknis bagi manajemen dalam meningkatkan efektivitas dari proses kegiatan yang dilakukan. Salah satu aktivitas yang terpenting dalam suatu perusahaan adalah pemasaran. Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang ada, maka proposisi penelitian yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Audit dapat menilai kinerja fungsi pemasaran. (2) Penerapan audit fungsi pemasaran akan bersifat secara efektif dan efisiensi apabila fungsi pemasaran telah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya. (3) Pemilihan prosedur kegiatan pemasaran yang tepat dan dilakukan dengan konsisten dapat menghasilkan perencanaan akan kebutuhan pemasaran yang efisien dan efektif untuk perusahaan.

Tabel 1
Proposisi Penelitian

Rumusan Masalah	Proposisi	Pokok Permasalahan
1. Bagaimana penerapan audit operasional dalam penilaian efisiensi dan efektivitas terhadap fungsi pemasaran?	1. Audit operasional untuk menilai efisiensi dan efektivitas pemasaran.	1. Apakah manfaat PT Kereta Api telah melakukan penelitian efektivitas dan efisiensi bagian pemasaran.
2. Bagaimana audit operasional mengukur efektif dan efektivitas nilai fungsi pemasaran	2. Audit operasional untuk mengukur beban keberhasilan efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran	2. Apakah manfaat PT Kereta Api mengukur keberhasilan bagian pemasaran

Sumber: data primer diolah

METODA PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan oleh peneliti yaitu bagaimana penerapan audit operasional pada PT Kereta Api Indonesia, maka dalam penulisan skripsi ini jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif melalui metode deskriptif. Penelitian deskriptif ini merupakan penelitian yang mencoba untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang situasi, permasalahan, fenomena, layanan atau program, ataupun menyediakan informasi (Widi, 2010:47). Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan studi kasus. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dalam melakukan penelitian ini. Menurut Emzir (2010:2) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk kata-kata atau gambar dari pada angka-angka. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami suatu fenomena atau gejala sosial dengan lebih objektif, dengan cara mendapatkan gambaran yang lengkap fenomena yang dikaji. Penelitian kualitatif tidak hanya mencari suatu hubungan antara variable-variable, tetapi untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang suatu fenomena, pendapat lain.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari kuantitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi dalam penelitian audit operasional fungsi pemasaran untuk menilai efisiensi dan efektivitas fungsi pemasaran ini adalah pimpinan beserta para pegawai pada Studi Empiris PT Kereta Api Indonesia Surabaya, yang meliputi struktur organisasi, kegiatan perusahaan, laporan kinerja mengenai anggaran serta realisasi maupun biaya yang dikeluarkan dalam operasional penjualan, dan aspek penilaian lainnya yang dapat diketahui melalui pihak manajemen.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka penyusunan skripsi ini penulisan menggunakan metoda untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan. Adapun metoda-metoda yang digunakan adalah sebagai berikut Umar (dalam Rachmayanti, 2010:45): (1) Studi Kasus, penelitian dengan metoda studi kasus menghendaki suatu kajian yang rinci, mendalam, menyeluruh atas objek tertentu yang biasanya relative kecil selama kurang waktu tertentu, termasuk pada lingkungannya. (2) Metoda Pengembangan, penelitian ini berguna untuk memperoleh informasi tentang perkembangan suatu objek tertentu dalam kurun waktu tertentu. Ada dua cara yang saling melengkapi dalam melakukan penelitian pengembangan ini, yaitu: (a) *Longitudinal*, yaitu dengan cara mempelajari objek penelitian secara berkesinambungan pada jangka waktu yang panjang. (b) *Cross-sectional*, yaitu dengan cara mempelajari objek penelitian dalam suatu waktu tertentu saja. (3) Metoda Tindak Lanjut (*Follow-up Study*),

secara umum metoda ini dapat dilakukan bila peneliti hendak mengetahui perkembangan lanjut dari subjek setelah diberikan perlakuan tertentu atau setelah kondisi tertentu.

Pengumpulan data dapat menggunakan *sumber primer* dan *sumber sekunder*. Menurut Malholtra (2009:43) data sekunder merupakan data yang dikumpulkan untuk beberapa maksud selain dari masalah yang sedang ditangani. (1) Data primer yang dapat diperoleh penulis adalah dengan memberikan kuisioner kepada pihak perusahaan khususnya bagi pemasaran dan melakukan pengujian serta pengamatan atas prosedur pemasaran. (2) Data sekunder dapat diperoleh dari penelitian secara langsung dan telah diolah oleh perusahaan yaitu data berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan beberapa dokumen penjualan dan laporan penjualan.

Teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan Tanya jawab mengenai obyek yang diteliti, prosedur pemasaran yang ditetapkan dan dokumen-dokumen apa saja yang berkaitan dengan pemasaran. Peneliti juga bisa Tanya jawab dengan pihak-pihak manajemen informasi tentang masalah-masalah yang akan diteliti. (2) Observasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian dengan mencatat secara sistematis data-data yang diperlukan. Obyek observasi meliputi: mengamati tata cara menilai efisiensi dan efektivitas saat manajemen melakukan audit fungsi pemasaran. Dalam hal ini, penulis melakukan survey secara langsung ke PT Kereta Api Indonesia Surabaya selaku obyek penelitian, untuk mengetahui suatu aktivitas atas fungsi pemasaran. (3) Dokumen, pengambilan data oleh peneliti dengan cara mencatat dan mempelajari data dari bagian yang mempunyai hubungan tentang masalah yang diteliti yaitu dokumen berupa struktur organisasi dari manajemen pemasarannya.

Satuan Kajian

Penulis dalam penelitian ini menitik beratkan pada kondisi atau masalah yang dihadapi perusahaan khususnya pada fungsi pemasaran. Maka definisi operasional variable dalam penelitian ini meliputi: (1) Audit Operasional, audit operasional merupakan pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggung jawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. (2) Efisiensi dan Efektivitas, efisiensi merupakan ukuran proses yang menghubungkan antara *input* dan *output* dalam operasional perusahaan. Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasionalnya sehingga dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki. Dengan konsep *input*-proses-*output*, efisiensi adalah rasio antara *output* dan *input*. Sedangkan, efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Efektivitas terkait hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. (3) Fungsi Pemasaran, fungsi pemasaran merupakan fungsi organisasi dan seperangkat proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan menyerahkan nilai kepada pelanggan dan mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi.

Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan mengolah data yang telah dikumpulkan dari hasil penelitian atau pusaka. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknis analisis data kualitatif karena menjadi satuan yang dikelola, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang akan dipelajari berupa kalimat dan kata-kata yang dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tahapan analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Penulis melakukan

penelitian atas aktivitas pemasaran. (2) Menelusuri sumber-sumber keperpustakaan yang ada. (3) Mengevaluasi antara hasil penelitian dan data - data yang di kumpulkan, apakah sudah sesuai dengan landasan teori yang relevan. (4) Memberikan rekomendasi-rekomendasi perbaikan atas dasar temuan-temuan audit pada fungsi pemasaran. (5) Memberikan kesimpulan, saran pada hasil penelitian untuk menilai kinerja fungsi pemasaran.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Target dan Realisasi Penjualan Tiket

Analisa penjualan dilakukan untuk mengetahui prestasi penjualan yang dilakukan oleh PT KAI Daop VIII Surabaya ,sehingga dapat ditentukan apakah aktivitas penjualan telah berjalan secara efektif. Standar anggaran yang tidak terlalu tinggi dan dekat dengan realita akan menimbulkan komitmen dan motivasi manajemen dan karyawan perusahaan untuk meningkatkan penjualan dengan mencapai target. Adapun penjualan tiket yang ada pada KAI Daop VIII Surabaya dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Penjualan Tiket Semua Kelas Kereta Api pada PT KAI Daop VIII Surabaya

Tahun	Kelas	Tiket Terjual
2013	Eksekutif	10.950
	Bisnis	20.805
	Ekonomi	25.915
	Lokal Bisnis	25.185
	Lokal Ekonomi	34.675
2014	Eksekutif	17.155
	Bisnis	25.185
	Ekonomi	31.755
	Lokal Bisnis	29.565
	Lokal Ekonomi	44.165

Sumber: PT KAI Daop VIII Surabaya

Penjualan tiket pada Tabel 2, maka dapat diketahui penjualan tiket untuk semua kelas kereta termasuk ekonomi, bisnis dan eksekutif mengalami peningkatan pada semua kelas tiap tahunnya. Peneliti menjadikan hasil tersebut sebagai fenomena yang menarik untuk diteliti. Karena dalam penelitian ini peneliti ingin membuktikan hasil pencapaian efektivitas dalam penjualan tiket. Target penjualan yang telah direncanakan oleh manajemen seharusnya dapat tercapai agar penjualan perusahaan efektif. Untuk melihat efektivitas penjualan di PT KAI Daop VIII Surabaya, peneliti akan membandingkan realisasi penjualan dengan target penjualan yang telah direncanakan oleh manajemen. Berikut gambaran efektivitas penjualan pada PT KAI Daop VIII Surabaya pada Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2014, yang nampak pada Tabel 3.

Tabel 3
Target dan Realisasi Penjualan Tiket
PT KAI DAOP VIII Surabaya
Tahun 2013-2014

Tahun	Kelas Kereta Api	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	R/A x100% (%)
2013	Eksekutif	238,764,472	213,637,602	89%
	Bisnis	65,947,826	75,088,523	114%
	Ekonomi	83,099,589	96,454,323	116%
	Lokal Bisnis	10,706,600	10,421,483	97%
	Lokal Ekonomi	26,148,679	15,435,243	59%
2014	Eksekutif	253,896,979	241,761,737	95%
	Bisnis	83,662,120	73,643,624	88%
	Ekonomi	147,858,205	136,075,092	92%
	Lokal Bisnis	9,352,000	17,452,913	187%
	Lokal Ekonomi	24,328,541	21,174,860	87%

Sumber: PT KAI Daop VIII Surabaya

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui bahwa realisasi penjualan pada PT KAI Daop VIII Surabaya, masih dalam rentang yang tidak terlalu jauh. Berdasarkan kriteria yang sudah diungkapkan sebelumnya dapat diketahui bahwa penjualan selama tahun 2013 hampir seluruhnya mencapai tingkat efektif, hanya beberapa kelas kereta api saja yang penjualannya cukup efektif yaitu kereta api dengan kelas bisnis dan ekonomi, sedangkan pada tahun 2014 yang penjualannya mencapai tingkat efektif yaitu kereta api lokal bisnis dan lokal ekonomi.

Realisasi penjualan pada PT KAI Daop VIII Surabaya selama tahun 2013 mencapai Rp. 411.037.175,- sedangkan jumlah penjualan yang dianggarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang selanjutnya disingkat RKAP sebesar Rp.415.667.165,-. Hal tersebut menunjukkan bahwa penjualan tiket pada tahun 2013 baru mencapai target 99% dari anggaran atau 1% masih di bawah target penjualan. Jika dilihat dari kriteria tingkat efektivitas, bahwasannya hasil 99% termasuk kriteria efektif, sedangkan pada Tahun 2014 penjualan tiket mencapai 493.261.906,- sedangkan jumlah penjualan tiket yang dianggarkan sebesar 515.944.164,-. Hal tersebut menunjukkan bahwa penjualan tiket pada tahun 2014 baru mencapai target 96% dari anggaran atau 4% masih di bawah target penjualan. Jika dilihat dari kriteria tingkat efektivitas, bahwasannya hasil 96% termasuk kriteria efektif.

Peneliti menjadikan hasil tersebut sebagai fenomena yang menarik untuk diteliti. Karena dalam penelitian ini peneliti ingin membuktikan hasil pencapaian efektivitas dalam penjualan tiket pada PT KAI Daop VIII Surabaya setelah diterapkan audit operasional. Target penjualan yang telah direncanakan oleh manajemen seharusnya dapat tercapai agar penjualan perusahaan efektif. Apabila efektivitas penjualan dapat tercapai, maka perusahaan akan mendapatkan laba yang optimal yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk kelangsungan hidup perusahaan dan perkembangan perusahaan. Sebaliknya, jika efektivitas penjualan tidak tercapai dalam artian target penjualan belum direalisasikan sepenuhnya maka akan mempengaruhi laba yang diperoleh oleh perusahaan. Semakin tidak efektifnya hasil penjualan maka semakin sedikit pula laba yang diperoleh perusahaan, bahkan perusahaan akan mengalami kerugian sehingga perusahaan akan bangkrut atau tidak dapat beroperasi lagi.

Mengingat pentingnya kegiatan penjualan dalam perusahaan, maka akan sangat diperlukan adanya suatu pengawasan yang baik atas kegiatan penjualan. Kemungkinan terjadi penyimpangan yang timbul dari kegiatan penjualan sangat besar. Apabila pengelolaan kegiatan penjualan kurang baik, maka secara langsung akan merugikan

perusahaan karena sasaran penjualan tidak tercapai dan mengakibatkan pendapatan perusahaan berkurang.

Untuk mengawasi kegiatan yang terjadi di dalam perusahaan, khususnya kegiatan penjualan diperlukan suatu pengawasan yang dapat memberikan informasi yang akurat dan dapat dipercaya. Dengan diterapkannya audit operasional dalam perusahaan diupayakan untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengamankan sumber daya dalam perusahaan. Hal lain yang diperoleh dalam audit operasional adalah memberikan saran dan rekomendasi kepada manajemen. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisien dan efektivitas melalui audit manajemen dan diharapkan dapat menghindarkan kemungkinan terjadi kelemahan dimasa yang akan datang

Permasalahan

Dari hasil penelitian yang dilakukan mengenai penerapan audit operasional dalam menunjang efisiensi dan efektifitas fungsi pemasaran terdapat kelemahan dalam pemasaran yang merupakan hasil temuan audit operasional pada fungsi pemasaran. Audit operasional diperlukan dalam menilai efisiensi dan efektifitas kinerja pada bagian pemasaran untuk memperbaiki kekurangan serta kelemahan yang ditemukan pada perusahaan.

Adapun kelemahan yang terjadi pada PT KAI Daop VIII Surabaya, yaitu sistem dan jaringan internet dalam pemesanan tiket, yang merupakan inovasi perusahaan dalam melayani pemesanan tiket *online*, kendala yang dihadapi dalam pemesanan tiket *online*, sambungan jaringan internet yang tidak stabil sehingga dalam pemesanan tiket *online*, dan kurang pahamnya pengguna dalam melakukan pemesanan tiket *online*, sehingga diperlukan untuk datang ke stasiun terdekat dalam pemesanan tiket.

Sebab dan Akibat Masalah

Mengetahui masalah yang ada dalam perusahaan dan juga hal yang menyebabkan proses pemasaran sering tidak efisien, tidak efektif dan terhambat dalam kelas kereta api tertentu, maka peneliti menunjukkan sebab dari masalah yang timbul pada PT KAI Daop VIII Surabaya yaitu sebagai berikut: (1) Pemasaran untuk kelas kereta api lokal ekonomi, belum menerapkan sistem penjualan *online*, sehingga para pengguna jasa kereta api harus memesan langsung atau datang langsung ke stasiun, adapun prosedur yang digunakan dalam pemesanan tiket kelas kereta api lokal ekonomi dengan cara pengguna datang ke stasiun terdekat dengan mengisi formulir yang telah disediakan dan mengantri pada loket sesuai dengan tujuan pengguna. (2) Prosedur pelayanan dalam pemasaran tiket sistem *online* masih sering mengalami kendala, sehingga para pengguna merasa terhambat dalam memesan tiket kereta api, adapun kendala yang dihadapi dalam memesan tiket yaitu jaringan internet yang kurang stabil, sehingga diperlukan sistem yang dapat membantu dalam pemesanan tiket *online*.

Akibat yang ditimbulkan dengan adanya masalah yang dihadapi PT KAI Daop VIII Surabaya yaitu sebagai berikut: (1) Dalam pencapaian realisasi penjualan tiket untuk kelas kereta api lokal ekonomi belum dapat mencapai target yang ditentukan oleh PT KAI Daop VIII Surabaya, seperti yang tampak pada Tabel 1, dapat diketahui bahwa penjualan tiket kereta api kelas lokal ekonomi pada Tahun 2013 dengan anggaran penjualan tiket sebesar 26.148.679 sedangkan realisasi penjualan tiket sebesar 15.435.243 dengan prosesntase pencapaian sebesar 59%, pada Tahun 2014 anggaran penjualan tiket sebesar 24.328.541 sedangkan realisasi penjualan sebesar 21.174.860 dengan prosentase pencapaian sebesar 87%. Hal ini menyebabkan pendapatan yang diterima perusahaan pada Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2014 mengalami penurunan, karena anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan belum dapat terealisasi, sedangkan beban operasional yang ada meningkat. (2) Terjadinya kendala saat proses pemesanan tiket *online* akan mengganggu pengguna dalam melakukan reservasi. Karena pemesanan tiket secara *online* menggunakan jaringan internet

yang tidak stabil maka dapat mengakibatkan kendala pada saat pemesanan, dengan adanya kendala jaringan internet yang tidak stabil pada pemesanan tiket *online* pada PT KAI Daop VIII Surabaya dapat mengurangi jumlah penjualan pada tiket semua kelas kereta api dengan berbagai tujuan terkecuali dengan tiket kereta api lokal ekonomi, mengalami penurunan dan mengakibatkan laba yang didapat oleh perusahaan juga berkurang.

Analisis Masalah

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti ditemukan adanya permasalahan, sebab masalah, akibat yang ditimbulkan dari masalah yang dihadapi oleh PT KAI Daop VIII Surabaya karena terjadinya belum pemesanan online untuk kelas kereta api lokal ekonomi, dan pemesanan tiket secara online menjadi tidak efektif dan efisien. Berikut ini analisis lebih lanjut terhadap permasalahan yang dihadapi oleh PT KAI Daop VIII Surabaya antara lain: (1) Pemesanan untuk kelas kereta api lokal ekonomi dalam mencapai efektifitas, disebabkan karena belum dapat diakses secara *online*. PT KAI Daop VIII Surabaya hanya melayani pemesanan *online* untuk kelas kereta api eksekutif, bisnis, ekonomi dan local bisnis. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya juga melayani pemesanan tiket secara *online* untuk semua kelas kereta api, sehingga dalam mencapai target yang diharapkan dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. (2) Setelah melakukan wawancara dengan Manajer Komersial tidak ada kesalahan dari bagian *maintenance* karena sudah melakukan perawatan dan perbaikan pada mesin. Meskipun sudah dilakukan perawatan dan perbaikan secara rutin terkadang dalam proses pemesanan tiba-tiba mengalami *trouble* karena jaringan internet yang tidak stabil. Karena faktor jaringan internet berpengaruh dalam kegiatan proses pemasaran pada PT KAI Daop VIII Surabaya jika terjadi kendala mendadak harus segera diatasi sehingga kegiatan pemasaran dapat kembali beroperasi

Pemecahan Masalah

Dengan adanya permasalahan yang dihadapi oleh PT KAI Daop VIII Surabaya akibat dari permasalahan tersebut, maka berikut ini peneliti mengemukakan kontribusi guna memberikan solusi untuk perbaikan fungsi pemasaran pada perusahaan, agar tercipta efektif dan efisiensi fungsi pemasaran. Dari analisis masalah tersebut, tentunya yang perlu diperhatikan oleh PT KAI Daop VIII Surabaya agar terlaksana sesuai dengan yang diinginkan, maka yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah, sebagai berikut: (1) Hendaknya PT KAI Daop VIII Surabaya, juga melayani pemesanan tiket online dalam berbagai kelas kereta api termasuk kelas lokal ekonomi juga, penjualan secara *online* dalam semua kelas kereta api ini dimaksudkan untuk mempermudah konsumen dalam membeli tiket secara cepat dan mudah, sehingga para konsumen tidak perlu untuk datang ke stasiun, hal ini juga diharapkan dapat menambah pendapatan yang ada pada PT KAI Daop VIII Surabaya, dan diharapkan PT KAI Daop VIII Surabaya juga memperluas hubungan kerjasamanya dalam melakukan penjualan tiket secara *Online*. (2) Dalam pemesanan tiket *online* sebaiknya PT KAI Daop VIII Surabaya meningkatkan jaringan internet yang digunakan perusahaan dalam melayani penjualan tiket online sehingga dapat menanggulangi ketidak efisienan fungsi pemasaran. Perlu dilakukan kerjasama dengan provider jaringan internet yang ada. Selain hal tersebut, PT KAI Daop VIII Surabaya juga perlu melakukan perawatan dan pengecekan dalam penggunaan jaringan internet, agar tidak mengganggu jalannya proses pemesanan tiket.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Sebagai bahan akhir penulisan skripsi yang memberikan masalah tentang efektif dan efisiensi pada PT KAI Daop VIII Surabaya, maka peneliti memberikan simpulan dan saran sebagai pertimbangan bagi perusahaan dalam mengembangkan usahanya dan menjaga

keberadaan perusahaan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuannya. Adapun simpulan yang dapat peneliti kemukakan adalah sebagai berikut: (1) Tujuan yang peneliti lakukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui audit operasional dalam mengukur efisiensi dan efektif fungsi pemasaran pada PT KAI Daop VIII Surabaya. (2) Selama tahun 2013 dan tahun 2014 dengan melihat realisasi penjualan tiket maka dalam hal tersebut perusahaan belum mampu memenuhi target yang telah ditetapkan dalam pemasaran maupun penjualan tiket kereta api dalam semua kelas. Selisih dari anggaran dan realisasi tersebut merupakan tujuan dari perusahaan yang belum terealisasi. Penjualan tiket yang belum terealisasi disebabkan oleh beberapa faktor yaitu, faktor pemesanan yang tidak melayani dalam semua kelas dan jaringan internet yang tidak stabil. (3) Faktor-faktor penyebab ketidakefisien dan ketidakefektifan pada fungsi pemasaran yang terjadi pada PT KAI Daop VIII Surabaya antara lain: (a) Faktor pemesanan untuk kelas kereta api lokal ekonomi yang belum dapat diakses secara *online*. PT KAI Daop VIII Surabaya hanya berfokus pada penjualan tiket *online* pada kelas selain lokal ekonomi. Oleh karena itu, hendaknya PT KAI Daop VIII Surabaya juga melayani pemesanan tiket *online* untuk kelas kereta api lokal ekonomi, sehingga pencapaian target yang diharapkan dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. (b) Pada faktor *maintenance* meskipun sudah dilakukan perawatan dan perbaikan secara rutin terkadang dalam jaringan internet, tiba-tiba mengalami *trouble*, sehingga perlu dilaksanakan perbaikan dan mengakibatkan tertundanya proses pemesanan. Karena faktor mesin berpengaruh dalam kegiatan proses pemesanan tiket pada PT KAI Daop VIII Surabaya, jika terjadi gangguan atau tidak stabilnya jaringan internet mendadak dapat segera diatasi sehingga kegiatan proses pemesanan tiket online dapat kembali beroperasi.

Saran

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, disini peneliti mencoba mengemukakan saran-saran sebagai berikut: (1) Seharusnya PT KAI Daop VIII Surabaya melakukan penjualan tiket secara *online* dalam semua kelas kereta api, sehingga target yang diharapkan perusahaan dapat sesuai dengan anggaran perusahaan. Selain itu dalam melayani penjualan tiket secara *online* perusahaan juga melakukan kerja sama dalam pembayaran tiket yang telah dipesan oleh penumpang. (2) Dalam proses penjualan tiket online sebaiknya meningkatkan jaringan internet yang digunakan oleh perusahaan agar dapat menanggulangi ketidak efisienan. Perlu dilakukan pengecekan dan kerjasama dengan perusahaan provider yang ada, hal tersebut perlu dilakukam agar tidak terjadi *uneficiency* yang berkelanjutan. Selain hal tersebut, perusahaan juga perlu melakukan perawatan dan pengecekan secara berkala, agar tidak mengganggu jalannya proses pemesanan tiket online. (3) Demikian saran-saran yang dapat peneliti sajikan didalam mengatasi masalah yang ada. Semoga semua ini dapat bermanfaat bagi pimpinan dalam melakukan efisiensi dan efektivitas fungsi pemasaran yang ada pada perusahaan, serta dapat mengurangi timbulnya permasalahan-permasalahan khususnya dalam penjualan tiket *online*.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. 2013. *Auditing: Petunjuk Peraktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Edisi 4. Buku 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Angiparo, M. P, 2008. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*, 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.
- Badan Pemeriksa Keuangan RI. 2008. *Petunjuk Pelaksanaan Pemeriksaan Kinerja*. Jakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat. Jakarta.

- Dewanti, Ratna Listiana. 2010. Pengaruh Relationtip Marketing. Terhadap Loyalitas Pelanggan Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variable Pemoderasi. *Kompak* 17 (1): 83-97.
- Divianto. 2012. Penerapan Audit Operasional Terhadap Efektifitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap di Rumah Sakit (Studi Kasus pada Rumah Sakit Bunda Palembang). *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntan*. Vol 2 (2).
- Diyanti, D. W. A. 2009. Audit Pemasaran Pada PT Gilland Ganesha Divisi Argo Bisnis. Bogor-Jawa Barat. *Skripsi*. Institute Pertanian Bogor. Bogor.
- Djanegara, M. S. dan M. C. Haryadi. 2007. Studi Tentang Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan (Studi Kasus pada PT. Anta Express Tour & Travel Service , Tbk). *Jurnal Ilmiah Ranggagading* 7 (1): 1-7.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Raja Rrafindo Persada. Jakarta.
- Fitrawansyah. 2014. *Fraud & Auditing*. Edisi Pertama. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Jayanti, R. D. 2011. Penerapan Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Pemasaran pada PT Sumber Rubberindo Jaya Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Surabaya.
- Kotler, P. dan G. Armstrong. 2012. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi 13. Jilid 1. Erlangga. Jakarta.
- Kotler. P. dan K. L. Keller. 2009. *Marketing management*. Thirteenth Edition. Pearson Prentice-Hall Inc. New Jersey. Terjemahan B. Sabran. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Ke Tiga Belas. Jilid 2. PT. Indeks. Jakarta.
- Malholtra, N. K. 2009. *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan*. Jilid 1. Edisi Keempat. Penerjemah: Soleh Rusyady Maryam. Penerbit: PT Indeks. Jakarta.
- Maulana, A. 2008. Penerapan Audit Pemasaran dari MarkPlus 2000 pada Industri Sayur Organik di Jabotabek. *Skripsi*. Institute Pertanian Bogor. Bogor.
- Mulyadi. 2009. *Auditing*. Cetakan Keenam. Salemba Empat. Jakarta.
- Rachmayanti, D. L. 2010. Penerapan Audit Operasional Atas Fungsi Personalia Pada PT. Sentral Elektronik Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Surabaya.
- Rahayu, S. K. dan S. Ely. 2010. *Auditing Konsep Dasar dan Pedoman Pemeriksaan Akuntan Publik*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rapina, S.K. dan L. Christyanto. 2011. Peranan Sistem Pengendalian Internal Dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Kegiatan Operasional pada Siklus Persediaan dan Pergudangan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi* 6(2):25-29.
- Siagian, P. S. 2008. *Audit Operasional*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Taman, A. 2011. *Buku Pedoman Audit Operasional*. Kantor Audit Internal Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Tunggal, A. W. 2012. *Pedoman Pokok Operasional Auditing*. Harvarindo. Jakarta.
- Untari, N. 2010. Peranan Audit Operasional Atas Sistem Penjualan pada PD Kali Bata Dalam Rangka Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas. *Skripsi*. Universitas Gunadarma. Jakarta.
- Wahyudiono. 2009. Pengaruh Orientasi Pelanggan dan Orientasi Pesaing Terhadap Inovasi Pasar dan Pertumbuhan Penjualan Perusahaan Makanan di Surabaya. *Ekuitas*. Vol. 14 (3): 271-287.
- Widi, R. K. 2010. *Asas Metodologi Penelitian: Sebuah Pengenalan dan Penuntun Langkah demi Langkah Pelaksanaan Penelitian*. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Widodo. 2008. Meningkatkan Kinerja Pemasaran dengan Kreativitas Strategi. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol.1 (2): 151-175.
- Widyawati, Nurul. 2008. Pengaruh Kepercayaan dan Komitmen Serta Bauran Pemasaran Jasa Terhadap Loyalitas Konsumen di Hotel Zakiah Medan. *Ekuitas* Vol. 12 (1): 72-93.