

**AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI  
FUNGSI PEMASARAN  
(Studi Kasus Pada PT. Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo)**

**Arum Sari<sup>(1)</sup>, Dr. Rosidi, SE., MM., Ak.<sup>(2)</sup>**

**Mahasiswa Akuntansi<sup>(1)</sup>, Dosen Pembimbing<sup>(2)</sup>**

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Jalan MT. Haryono 165, Malang 65145, Indonesia

Email: arumsaris172@gmail.com

**Abstrak:** Liberalisasi perbankan yang ada di Indonesia saat ini berdampak pada peningkatan persaingan perusahaan perbankan untuk mendapatkan calon nasabah. Dalam hal memenangkan persaingan tersebut pihak bank harus menjalankan fungsi pemasaran dengan baik dan efisien agar mendapatkan nasabah yang banyak. Guna menilai efektifitas fungsi pemasaran tersebut maka perusahaan harus melakukan audit manajemen pemasaran. Audit manajemen fungsi pemasaran PT Bank CIMB Niaga ini bertujuan untuk menganalisis efektifitas dan efisiensi fungsi pemasaran yang sudah dilaksanakan oleh PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif berbentuk studi kasus, melalui studi lapangan antara lain yang berupa wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuisiner. Penilaian efektifitas dan efisiensi pemasaran dianalisis dan dievaluasi dengan membandingkan antara criteria, sebab, dan akibat serta pemberian rekomendasi. Berdasarkan audit manajemen pemasaran yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa, pelaksanaan fungsi pemasaran pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo masih mengalami berbagai permasalahan baik itu yang bersifat eksternal yang bersumber dari pesaing dan lingkungan sosial maupun dari sisi internal seperti adanya strategi,

organisasi, dan sistem pemasaran yang kurang efektif walaupun sebagian besar sudah dijalankan dengan baik, produktifitas pemasaran masih belum terpenuhi, tingkat efisiensi pemasaran PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo sudah tergolong efektif.

**Kata kunci : Audit Manajemen, Efektifitas, Efisiensi, Fungsi Pemasaran.**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

**1.1 Latar Belakang**

Saat ini, Indonesia sedang menghadapi liberalisasi sistem keuangan global. Adanya liberalisasi tersebut mendorong bank asing masuk ke Indonesia dan meramaikan persaingan dengan bank-bank nasional. Penetrasi perbankan asing tersebut diakibatkan oleh adanya PP No. 29/1999 yang memberi peluang pada perubahan porsi kepemilikan bank di Indonesia hingga maksimal 99% saham bank lokal. Sehingga tidak bisa dipungkiri peta perbankan nasional mengalami perubahan yang signifikan, yaitu lebih 54% aset perbankan domestik sekarang dikuasai asing. Selain itu, kehadiran perbankan asing di Indonesia dipicu oleh kemudahan proses perizinan bank dengan prinsip single license. Sehingga mereka leluasa membuka kantor cabang dan menempatkan

ATM hingga ke pelosok daerah. Pada saat yang sama, hampir semua Negara anggota ASEAN menerapkan prinsip perizinan bertingkat (*multiple license*).

Dampak dari liberalisasi ini antara lain pesatnya pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) perbankan, dinamisnya pasar modal yang tercermin dengan peningkatan Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), dan ketatnya persaingan antara bank yang ada di Indonesia. Akibat adanya liberalisasi perbankan tersebut tak kurang dari 130 bank baik lokal maupun asing telah beroperasi di Indonesia sejak tahun 2006. Tercatat nama-nama bank baru seperti Rabobank dari Belanda, ACOM Co.Ltd dan The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Ltd dari Jepang, Industrial and Commercial Bank of China (ICBC) dari Cina, State Bank of India dan Bank of India (BoI) dari India, dan Bank Commonwealth dari Australia menjadi pesaing serius bank-bank lokal yang telah lama menguasai pasar keuangan Nasional

Adanya liberalisasi perbankan juga memberikan dampak positif bagi para konsumen yakni dengan adanya peningkatan jumlah bank berpotensi mendorong bisnis sektor perbankan menjadi lebih kompetitif dan meningkatkan efisiensi dan kesehatan perbankan. Persaingan perbankan dianggap menjadi salah satu indikator penurunan tingkat margin perbankan. Hal ini dianggap dapat menguntungkan konsumen dan dianggap dapat membuat persaingan perbankan lebih kompetitif.

Banyaknya perbankan yang beroperasi memberikan banyak pilihan kepada masyarakat untuk menjadi nasabah bank tertentu.

Tentunya masyarakat akan mempertimbangkan beberapa aspek seperti kredibilitas bank, popularitas bank, dan produk dan keuntungan yang ditawarkan. Dalam hal memenangkan persaingan tersebut pihak bank harus menjalankan fungsi pemasaran dengan baik dan efisien agar mendapatkan nasabah yang banyak.

Efisiensi memegang peranan yang sangat penting bagi sebuah lembaga perbankan. Tingkat efisiensi menggambarkan kemampuan bank yang bersangkutan dalam mengelola input dan output nya. Di dalam persaingan sempurna (*perfect competition*) atau struktur pasar yang mendekati persaingan sempurna, maka bank-bank yang kurang efisien bisa tersingkir dari pasar karena tidak mampu bersaing dengan kompetitornya, baik dari segi harga (*pricing*) maupun dalam hal kualitas produk dan pelayanan. Bank seperti ini tidak hanya akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan nasabahnya tetapi juga dalam menarik nasabah-nasabah baru untuk memperbesar customer-base nya. Kesulitan yang akan dihadapi oleh bank-bank yang kurang efisien bisa lebih berat lagi bila dikaitkan dengan perkembangan pasar keuangan yang semakin kompetitif dimana lembaga perbankan tidak hanya menghadapi para pesaing dari dalam industri perbankan saja tetapi juga dari industri lain. Dengan demikian jelas bahwa tingkat efisiensi diperkirakan dapat mempengaruhi kinerja, tingkat kesehatan, dan kelangsungan hidup sebuah lembaga perbankan.

Salah satu tingkat efisiensi yang harus dijaga dengan baik oleh bank adalah efisiensi fungsi pemasaran.

Pemasaran merupakan salah satu ujung tombak dalam memenangkan persaingan dengan bank lain. Fungsi pemasaran diharapkan untuk dapat jeli dalam membaca peluang pada setiap peluang yang ada didalam memenuhi kebutuhan pelangganya dan memasarkan produknya. Pada fungsi pemasaran ini merupakan bagian dari fungsi utama dari keberhasilan sebuah perusahaan. Sehingga penulis memfokuskan penelitian pada fungsi efektivitas dan efisiensi pemasaran perusahaan, karena setiap perusahaan yang memproduksi barang dan jasa pasti memerlukan kegiatan pemasaran untuk mendistribusikan produknya kepada para konsumen. Kegiatan pemasaran yang efektif dan efisien yang dilakukan oleh perusahaan merupakan salah satu tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan dengan meminimalisir biaya pemasaran namun kegiatan pemasaran tetap sesuai tujuan dengan memaksimalkan sumberdaya yang dimiliki (Bayangkara, 2013:3).

Semakin tingginya tingkat persaingan pasar dan perubahan yang cepat maka perusahaan harus memiliki berbagai strategi didalam mengatasinya. Diantaranya perusahaan harus memahami dan mengerti keinginan konsumennya yang selalu berubah-ubah. Dikarenakan perusahaan yang tidak dapat memasarkan produknya merupakan perusahaan yang gagal dalam pencapaian tujuannya. Sehingga dalam kegiatan pemasaran harus diadakan evaluasi atau pemeriksaan atas fungsi pemasaran untuk mencegah adanya permasalahan tersebut terjadi dan nantinya akan tercipta pemasaran

yang efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan.

Fungsi pemasaran dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis bertujuan untuk mencapai kondisi perusahaan yang baik, dikarenakan pada fungsi ini mengerahkan sumber daya dalam jumlah yang besar dan merupakan penentu volume penjualan perusahaan, sehingga ketika terjadi penyimpangan akan berakibat pada kerugian yang cukup material dan berpengaruh pada tingkat penjualan. Salah satu kegiatan untuk menilai fungsi serta mengevaluasi strategi pemasaran adalah dengan melakukan kegiatan audit manajemen terhadap kegiatan pemasaran. Audit manajemen atas fungsi pemasaran ini sebaiknya dilakukan agar dapat diketahui apakah kegiatan operasional fungsi pemasaran sudah efektif, efisien, dan ekonomis ataukah belum.

Menurut Bayangkara (2013:115) audit pemasaran merupakan pengujian yang komprehensif, sistematis, independen, dan dilakukan secara periodik terhadap lingkungan pemasaran, tujuan strategi, dan aktivitas perusahaan atau unit bisnis, untuk menentukan peluang dan area permasalahan yang terjadi, serta merekomendasikan rencana tindakan untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Sehingga dapat dijelaskan bahwa audit pemasaran ini lebih menekankan pada evaluasi terhadap bagaimana efektivitas organisasi pemasaran dalam meningkatkan kinerjanya. Audit pemasaran tidak hanya digunakan ketika terjadi krisis atau suatu permasalahan dalam perusahaan, akan tetapi didalam bisnis yang mengalami hambatan, audit

pemasaran dapat digunakan untuk mencegah terjadinya hal-hal yang berakibat fatal dan untuk mencari solusi dari hambatan-hambatan atau permasalahan yang ditemukan. Sehingga dapat dijadikan sebagai landasan didalam pengambilan keputusan bagi manajemen puncak sebagai masukan didalam proses pengambilan keputusan dengan strategi bersaing dan pencapaian tujuan perusahaan. Dan sebagai acuan bagi manajer pemasaran untuk dapat mendeteksi dan mengungkapkan permasalahan yang sedang dihadapi.

Mengingat begitu pentingnya fungsi dan peran dari pemasaran dalam perusahaan, maka penulis tertarik untuk memilih objek penelitian pada perusahaan pelayanan jasa pada PT Bank CIMB Niaga, yang saat ini sedang berkembang cukup pesat di dunia perbankan dengan berbagai penyedia produk dan layanan kualitas terpercaya. Pertumbuhan cukup pesat PT Bank CIMB Niaga dapat dilihat dari perolehan laba bersih yang terus tumbuh sejak tahun 2012-2014 dengan rata-rata pertumbuhan 29-30% pertahun dan pertumbuhan nasabah rata-rata 17% pertahun (www.cimbniaga.com/2015).

Pertumbuhan tersebut tidak terlepas dengan adanya komitmen serta profesionalisme yang tetap dijaga hingga kini, PT Bank CIMB Niaga menjadi bank terbesar kelima khususnya dari sisi aset pendanaan, kredit serta luasnya jaringan cabang.

Berdasarkan latar belakang di atas mengenai seberapa pentingnya audit manajemen pemasaran bagi perusahaan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait

audit manajemen khususnya audit pemasaran dengan judul: **“Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Fungsi Pemasaran (Studi Kasus Pada PT. Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan beberapa uraian dalam latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut adalah: Apakah fungsi pemasaran PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo sudah memiliki kategori efektif dan efisien?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan permasalahan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: Untuk menganalisis efektifitas dan efisiensi fungsi pemasaran yang sudah dilaksanakan oleh PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Audit**

##### **2.1.1 Pengertian Audit**

Audit merupakan suatu pemeriksaan atau evaluasi terhadap suatu organisasi, sistem, proses, atau produk dengan membandingkan antara kegiatan yang diaudit dengan kegiatan yang seharusnya terjadi yaitu membandingkan kondisi dengan kriteria apakah sudah sesuai atau belum. Audit ini dilaksanakan oleh pihak yang kompeten, objektif, dan tidak memihak.

Bayangkara (2013:1) menjelaskan bahwa audit dibutuhkan dalam menilai pertanggung jawaban manajemen kepada berbagai pihak yang berkepentingan

terhadap perusahaan. Dari hasil audit dapat diketahui apakah laporan yang diberikan oleh manajemen sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi atau apakah operasi yang berjalan sesuai ketentuan, peraturan, dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan.

### **2.1.2 Jenis-Jenis Audit**

Agoes (2012:10) menjelaskan bahwa ditinjau dari luasnya pemeriksaan, jenis-jenis audit dapat dibedakan atas:

1. General Audit (Pemeriksaan Umum), yaitu suatu pemeriksaan umum atas laporan keuangan yang dilakukan oleh KAP independen dengan tujuan untuk bisa memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan.
2. Special Audit (Pemeriksaan Khusus), yaitu suatu bentuk pemeriksaan terbatas (sesuai dengan permintaan audite) yang dilakukan oleh KAP yang independen, dan pada akhir pemeriksaannya auditor tidak perlu memberikan pendapat terhadap kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan.

## **2.2 Audit Manajemen**

### **2.2.1 Pengertian Audit Manajemen**

Audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dengan melakukan investigasi dari suatu organisasi dalam semua aspek kegiatan manajemen dari yang paling tinggi sampai dengan tingkatan paling rendah dan pembuatan laporan audit mengenai

efektifitasnya atau dari segi profitabilitas dan efisiensi kegiatan bisnisnya.

Agoes (2004:175) Operasional atau management audit merupakan pemeriksaan atas semua atau sebagian prosedur dan metode operasional suatu organisasi untuk menilai efisiensi, efektifitas, dan ekonomisasinya. Audit operasional dapat menjadi alat manajemen yang efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil dari audit operasional berupa rekomendasi-rekomendasi perbaikan bagi manajemen sehingga audit jenis ini lebih merupakan konsultasi manajemen. Sedangkan Menurut Mulyadi (2002:32) berpendapat bahwa: "Audit manajemen merupakan review secara sistematis kegiatan organisasi atau bagian daripadanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu".

### **2.2.2 Tujuan Audit Manajemen**

Bayangkara (2013:3) audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan dan tidak melanggar ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

Agoes dan Hoesada (2012:163) menjelaskan bahwa tujuan umum dari management audit adalah:

1. Untuk menilai kinerja (performance) dari

manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan.

2. Untuk menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
3. Untuk menilai efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan (objective) yang telah ditetapkan oleh top management.
4. Untuk dapat memberikan rekomendasi kepada top management untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan struktur pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen, dan prosedur operasional perusahaan, dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektifitas dari kegiatan operasi perusahaan.

### **2.2.3 Manfaat Audit Manajemen**

Tunggal (2003:14-15) beberapa manfaat audit manajemen adalah:

1. Memberikan informasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.
2. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan-kebijakan manajemen yang diterapkan perusahaan berdasarkan rencana-rencana, prosedur, dan persyaratan peraturan pemerintah.
3. Mengidentifikasi area masalah yang potensial pada tahap dini untuk menentukan tindakan preventif yang akan diambil.

4. Membantu manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan-laporan, dan pengendalian dalam perusahaan.
5. Menilai efisien dan ekonomisasi penggunaan sumber daya, termasuk mengurangi pemborosan yang terjadi.
6. Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.
7. Menyediakan tempat pelatihan untuk personil dalam seluruh fase operasi perusahaan.

### **2.2.4 Standar Audit Manajemen**

Standar diperlukan sebagai acuan didalam melakukan penilaian. Standar didalam pelaksanaan audit manajemen dapat berasal dari dalam perusahaan itu sendiri dan dari lingkungan industri perusahaan berada. Menurut Bayangkara (2013:25-26) standar yang dapat digunakan dalam audit manajemen adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang (peraturan) yang berlaku.
2. Kebijakan-kebijakan yang ditetapkan dalam objek audit.
3. Norma (standar) yang sudah mendapat pengakuan (diterima) secara umum.
4. Kriteria yang digunakan pada objek audit sejenis.
5. Pengalaman auditor dalam tugas-tugas audit sebelumnya pada objek audit sejenis.

### **2.2.5 Tahap Pelaksanaan Audit Manajemen**

Dalam melakukan audit atas fungsi pemasaran, terdapat tahap-tahap yang harus dilakukan (Bayangkara, 2013:3) antara lain :

1. Audit pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Di samping itu, pada audit ini juga dilakukan penelaahan terhadap berbagai peraturan, ketentuan, dan kebijakan berkaitan dengan aktivitas yang diaudit, serta menganalisis berbagai informasi yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung kelemahan pada perusahaan yang diaudit. Dari informasi latar belakang ini, auditor dapat menentukan tujuan audit sementara (tentative audit objective).

2. Review dan Pengujian

Pengendalian manajemen pada tahapan ini auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dari hasil pengujian ini, auditor dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga dengan lebih mudah dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang

dilakukan. Jika dihubungkan dengan tujuan audit sementara yang telah dibuat pada audit pendahuluan, hasil pengujian pengendalian manajemen ini dapat mendukung tujuan audit sementara tersebut menjadi tujuan audit yang sesungguhnya (definitive audit objective), atau mungkin ada beberapa tujuan audit sementara yang gugur, karena tidak cukup (sulit memperoleh) bukti-bukti untuk mendukung tujuan tersebut.

3. Pemeriksaan Terinci

Pada tahap ini auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit. Temuan yang cukup relevan, dan kompeten dalam tahap ini disajikan dalam satu Kertas Kerja Audit (KKA) untuk mendukung kesimpulan audit yang dibuat dan rekomendasi yang diberikan.

4. Pelaporan

Tahapan ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (objek

audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan. Laporan disajikan dalam bentuk komprehensif (menyajikan temuan-temuan penting hasil audit untuk mendukung kesimpulan audit dan rekomendasi). Rekomendasi harus disajikan dalam bahasa yang operasional dan mudah dimengerti serta menarik untuk ditindaklanjuti.

#### 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. Auditor tidak memiliki wewenang untuk mengharuskan manajemen melaksanakan tindak lanjut sesuai rekomendasi yang diberikan. Oleh karena itu, rekomendasi yang disajikan dalam laporan audit seharusnya sudah merupakan hasil diskusi dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan tindakan perbaikan tersebut. Suatu rekomendasi yang tidak disepakati oleh objek audit akan sangat berpengaruh pada pelaksanaan tindak lanjutnya. Hasil audit menjadi kurang bermakna apabila rekomendasi yang diberikan tidak

ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit.

### 2.3 Konsep Efisiensi dan Efektivitas

Menurut Agoes (2004:182) efisien adalah jika dengan biaya (input) yang sama dicapai hasil (output) yang lebih besar maka hal tersebut disebut efisien. Jadi efisien ini merupakan ukuran proses pencapaian optimalisasi sumber daya yang dimiliki yang berhubungan antara input dan output di dalam operasional perusahaan. Dengan metode kerja yang baik maka akan dapat memandu dalam proses operasi yang optimal dan akan dapat menghasilkan output yang lebih besar dan dapat meminimalkan penggunaan sumber daya manusia didalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan. Efisiensi merupakan konsep input-output, seorang manajer yang efisien merupakan seorang yang mencapai output atau hasil yang diukur dengan input (tenaga kerja, material, dan waktu) yang digunakan manajer yang bertindak secara efisien mampu meminimalkan biaya sumber daya yang diperlukan.

### 2.4 Audit Pemasaran

#### 2.4.1 Pengertian Pemasaran

Audit pemasaran adalah audit operasional yang dilakukan pada fungsi pemasaran perusahaan. Pemasaran ini memegang kunci peranan penting didalam keberhasilan dalam menggali, memelihara, dan mengembangkan sumber-sumber penghasilan perusahaan. Perusahaan melakukan berbagai upaya cara didalam pemasaran mulai dari identifikasi dan analisis peluang pasar, memilih

pasar sasaran, mengembangkan bauran pemasaran, dan pengelolaan terhadap upaya pemasaran dilakukan secara terintegrasi dengan strategi pencapaian tujuan perusahaan. Rencana strategi perusahaan mengintegrasikan seluruh rencana fungsional termasuk fungsi pemasaran, merupakan komitmen bagi seluruh komponen di dalam perusahaan untuk secara maksimal terlibat dalam keberhasilan perusahaan.

#### **2.4.2 Proses Pemasaran**

Proses pemasaran merupakan proses menganalisis peluang-peluang pasar, memilih pasar sasaran, mengembangkan bauran pemasaran, dan mengelola usaha upaya pemasaran

##### **2.4.2.1 Proses Perencanaan Pemasaran**

Perencanaan merupakan aktivitas yang penting dari manajemen pemasaran, karena perencanaan merupakan pedoman umum untuk semua aktivitas pemasaran. Proses perencanaan pemasaran ini dimulai dari:

1. Menganalisa kesempatan pasar  
Dengan menganalisa kesempatan jangka panjang yang ada dalam pasar, hal ini penting dilakukan untuk dapat mengenali kebutuhan dan keinginan konsumen, pola perilaku konsumen dalam pembelian serta lokasi yang dilakukan untuk melakukan transaksi pembelian.
2. Riset dan pemilihan target pasar

Sebelum menentukan target pasar maka perusahaan memerlukan data tentang pangsa pasar secara keseluruhan, pertumbuhannya, perolehan laba rata-rata serta resiko yang akan dihadapi. Data tersebut dapat dipakai perusahaan untuk menyesuaikan tingkat daya tarik pasar dan tingkat kekuatan perusahaan dalam bisnis tersebut.

3. Penentuan strategi dan program pemasaran  
Strategi pemasaran dilakukan dengan caraproduct positioning, yaitu perusahaan menempatkan produknya diantara pesaing dengan ciri khas tertentu yang ingin dicapainya. Hal tersebut diatas lalu dijabarkan menjadi program pemasaran yang berisi pembiayaan pemasaran, bauran pemasaran, serta pengalokasiannya.

##### **2.4.2.2 Pelaksanaan Kegiatan Pemasaran**

Pelaksanaan kegiatan pemasaran haruslah didukung oleh semua pihak dalam perusahaan agar didalam pencapaian tujuan pemasaran dalam perusahaan dapat tercapai. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan pemasaran, yaitu:

1. Analisis hasil prestasi kegiatan pemasaran. Didalam analisis ini, tindakan yang dilakukan adalah mengkaji perkembangan hasil penjualan dan realisasi kegiatan yang

dilakukan. Analisa ini harus dapat memberikan kesimpulan tentang sebab-sebab naik turunnya hasil penjualan dan pemasaran pada umumnya.

2. Analisa keuangan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman perusahaan. Dalam hal ini dilakukan pengkajian atas keadaan lingkungan pemasaran perusahaan terutama bidang ekonomi, social budaya dan pemerintahan, sehingga akan diketahui keunggulan dan kelemahan perusahaan di pasar.

3. Penentuan tujuan pemasaran. Dalam hal ini, perusahaan harus menetapkan tujuan yang ingin dicapai dalam bidang pemasaran, apakah itu tingkat penjualan atau tingkat laba yang ingin diperoleh.

4. Penentuan strategi pemasaran. Strategi pemasaran ditetapkan berdasarkan atas tujuan perusahaan. Strategi ini meliputi harga, produk, pengeluaran, saluran distribusi dan promosi,

5. Penetapan target pasar. Berdasarkan pertimbangan hasil keempat langkah diatas, penetapan target pemasaran akan bisa dilakukan. Target pemasaran dapat dinyatakan dalam volume penjualan atau nilai uang.

6. Penyusunan rencana pemasaran. Merupakan tindakan yang akan diambil dalam mendukung kegiatan pemasaran.

7. Penyusunan program pemasaran. Berdasarkan rencana diatas, disusun suatu

rincian kegiatan yang akan dilakukan yang dikaitkan dengan waktu, tempat, dan oleh siapa rencana tersebut dilaksanakan.

8. Penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran ini merupakan langkah terakhir yang mengacu pada program pemasaran yang telah dibuat dan dinyatakan dalam bentuk nominal.

#### **2.4.2.3 Pengendalian Pemasaran**

Setelah rencana pemasaran dilaksanakan, maka pelaksanaan tersebut perlu dikendalikan. Tanpa adanya pengendalian, pengusaha atau pimpinan pemasaran tidak dapat mengetahui seberapa jauh rencana itu telah berhasil. Secara singkat dapat dikatakan bahwa pengendalian merupakan suatu tindakan yang diperlukan untuk meyakinkan bahwa tujuan-tujuan dan rencana-rencana dan standar-standar telah atau sedang dircapai. Tujuan utama pengendalian pemasaran adalah menilai seberapa jauh tujuan-tujuan yang ditetapkan telah dicapai, hambatan apa yang ditemui, serta faktor penunjang apa yang telah dikerjakan dan dicapai serta berapa jumlah yang telah dikeluarkan.

#### **2.4.3 Tujuan dan Manfaat Audit Pemasaran**

Bayangkara (2013:116) menjelaskan tujuan utama dari audit pemasaran adalah untuk mengidentifikasi ancaman-ancaman pemasaran yang dihadapi perusahaan dan merencanakan perbaikan yang perlu diperlukan untuk

mengeleminasi ancaman tersebut.

#### 2.4.4 Tipe Audit Pemasaran

Menurut Bayangkara (2013:116) ada dua tipe audit pemasaran, yaitu:

1. Audit fungsional (vertical)  
Merupakan audit yang dilakukan terhadap beberapa aktivitas dari departemen pemasaran seperti periklanan atau penjualan dan membuat analisis terhadap bagian-bagian yang diaudit tersebut.

2. Audit menyeluruh (horizontal)  
Dengan melakukan audit terhadap keseluruhan dari fungsi pemasaran perusahaan.

#### 2.4.5 Karakteristik Audit Pemasaran

Tunggal (2003:69) perlu diperhatikan empat karakteristik dari audit pemasaran, yaitu:

1. Komprehensif  
Audit pemasaran tersebut harus meliputi semua aktivitas pemasaran secara menyeluruh dan bukan melihat pemasaran dalam ruang lingkup yang sempit atau hanya melihat pada beberapa titik saja., misalnya penetapan harga. Walaupun audit fungsional juga berguna tetapi kadang-kadang dapat menyesatkan manajemen mengenai sumber masalah yang sebenarnya. Dengan demikian, audit pemasaran tidak dimaksudkan untuk mencoba bagaimana suatu perusahaan mengatasi masalah yang berhubungan dengan bagaian pemasaran secara spesifik akan tetapi secara menyeluruh.

2. Sistematis

Audit pemasaran harus disusun secara teratur sesuai dengan logika dan relevan dengan keadaan. Langkah-langkah pemeriksaan yang mencakup lingkungan, organisasi, tujuan, strategi, sistem dan aktivitas pemasaran harus jelas dan dapat dimengerti.

3. Independen  
Audit pemasaran yang baik harus dilakukan secara obyektif dan tidak bias. Walaupun audit pemasaran dapat dilakukan secara internal oleh para manajernya, obyektifitas dari audit tersebut harus dapat dipertahankan. Kesulitan mendapatkan hasil audit pemasaran yang obyektif, mendorong banyak perusahaan dalam mengaudit fungsi pemasarannya menggunakan pihak luar.

4. Periodik  
Biasanya audit pemasaran dilakukan hanya setelah penjualan menurun, moral wiraniaga jauh, atau masalah-masalah lain terjadi. Perusahaan jatuh kedalam krisis, karena mereka gagal menangani operasi pemasarannya dengan baik. Audit pemasaran akan benar-benar berguna untuk memperbaiki kinerja perusahaan dan untuk dapat menentukan posisi mereka terhadap persaingan serta dapat membuka dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada.

#### 2.4.6 Ruang Lingkup dan Tujuan Audit Pemasaran

Menurut Tull dan Kahle dalam Tunggal (1992:23) suatu audit pemasaran terdiri dari suatu pengkajian yang independen, obyektif, yang menyeluruh

tentang lingkungan pemasaran dan keadaan, yaitu program pemasaran secara keseluruhan dilaksanakan dalam hubungannya organisasi, tujuan, strategi, perencanaan, dan sistem pendukung keputusan, program area fungsional, produktivitas, dan pemasaran secara keseluruhan untuk tujuan menentukan bagaimana baiknya program pemasaran dilaksanakan dan bagaimana program pemasaran dapat diperbaiki. Menurut Kotler (1995:2), audit fungsi pemasaran merupakan pengujian yang sistematis, independen, dan periodik atau berkala dari suatu perusahaan atau unit usaha, lingkungan pemasaran, tujuan, strategi, dan aktivitas dengan maksud untuk menentukan area masalah dan peluang serta merekomendasikan suatu rencana tindakan untuk memperbaiki kinerja perusahaan.

#### **2.4.7 Tahapan Audit Pemasaran**

1. Pemeriksaan pendahuluan  
Tujuan dari pemeriksaan pendahuluan adalah untuk memperoleh penafsiran dan latar belakang yang relatif singkat mengenai aspek yang berhubungan dengan organisasi, aktivitas, dan perencanaan pemasaran. Pada tahap ini informasi yang diperoleh bukanlah bukti melainkan hanya merupakan deskripsi. Setelah memperoleh informasi diatas, diharapkan pemeriksa telah memiliki gambaran kasar mengenai pekerjaan pemeriksaan dan dapat menetapkan sasaran

pemeriksaan, meskipun masih sementara dan memperoleh bukti-bukti yang relevan yang menunjang proses pemeriksaan. Bukti yang dapat dikumpulkan antara lain:

a. Hal yang berhubungan dengan organisasi, antara lain: lokasi, sejarah pendirian, susunan manajemen, jumlah tenaga kerja yang terlibat, akte dan perubahan akte yang berhubungan dengan organisasi.

b. Hal yang berkenaan dengan aktivitas, antara lain: jenis aktiva, personel yang bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas, kebijakan yang berkaitan dengan aktivitas, prosedur khusus yang dilakukan untuk mensukseskan pelaksanaan aktivitas.

c. Hal yang berkenaan dengan program, antara lain: maksud dan tujuan program, keterkaitan antara unit organisasi yang dijalankan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, peraturan administratif yang berhubungan dengan program.

2. Review  
Merupakan tahap audit untuk memperoleh bukti-bukti atas tiga elemen (criteria, causes, and effect) yang emnuju ke sasaran pemeriksaan. Bukti-bukti yang diperoleh akan diperiksa secara cermat untuk memastikan bahwa bukti tersebut kompeten dan memenuhi syarat. Penilaian tentang keandalan atas fungsi pemasaran dan belum bias dilakukan dalam tahap ini, karena bukti-bukti yang diperoleh tidak bias dijadikan dasar atau pedoman penilaian. Hal terpenting yang diperoleh dalam

tahapan review ini adalah kecukupan informasi dan bukti yang kompeten dari fungsi pemasaran sehingga bias dijadikan pijakan untuk perencanaan pemeriksaan sesungguhnya.

### 3. Pemeriksaan terinci

Dalam tahap ini pemeriksaan sudah mempunyai bukti-bukti yang cukup kompeten, material, relevan, dan akhirnya menemukan tindakan-tindakan apa saja yang telah dilakukan baik oleh pihak manajemen maupun karyawan perusahaan terhadap penyimpangan kriteria yang telah ditetapkan serta akibat (effect) apa saja yang mungkin akan dan telah timbul akibat penyimpangan tersebut. Besar kecilnya akibat (effect) juga akan diidentifikasi serta sejauh mana pengaruhnya terhadap fungsi pemasaran. Bukti-bukti yang telah dikumpulkan harus diikhtisarkan sesuai dengan criteria, causes, and effect sehingga temuan audit yang menyebabkan terjadinya penyimpangan dan ketidakefisienan fungsi pemasaran dapat dengan cepat dan jelas ditemukan.

### 4. Pelaporan

Hasil dari pemeriksaan terinci harus dibuat secara jelas, cermat, singkat dan obyektif. Mengingat tidak adanya standar penyusunan laporan sebagaimana terdapat dalam audit keuangan, maka pembuatan laporan ini bias bermacam-macam bentuk penyajiannya sesuai dengan kapabilitas pemeriksa. Semua laporan, meski berbeda penyajiannya pada dasarnya mempunyai tujuan yaitu:

a. Untuk mengambil kesimpulan atas sasaran pemeriksaan yang telah dilakukan sehingga pihak ketiga dapat memahaminya dan menerima laporan yang telah dirumuskan.

b. Untuk meningkatkan dan memperbaiki kondisi yang ada diperusahaan pada saat pemeriksaan dilakukan. Didalamnya juga harus terkandung tindakan-tindakan serta upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemasaran pada perusahaan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi kasus (case study). Menurut Sekaran (2011:7) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah data yang dihasilkan dari jawaban yang luas terhadap pertanyaan spesifik dalam wawancara, lewat observasi, atau dari informasi dari berbagai sumber yang telah ada sebelumnya.

Penelitian dilakukan pada fungsi pemasaran perusahaan perbankan dalam bentuk studi kasus dan menggunakan bentuk studi kasus yang menggambarkan fenomena atau kejadian yang dianalisis secara mendalam pada lokasi dan periode tertentu guna menghasilkan kesimpulan yang lebih menyeluruh khususnya yang terjadi dimana audit pemasaran sebagai sebagian dari audit operasional atau audit manajemen pada fungsi pemasaran. Audit pemasaran dilakukan sebagai upaya untuk mengukur tingkat

efisiensi dan efektivitas fungsi pemasaran yang selama ini berjalan yakni pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo. Sehingga penelitian ini hanya mengungkapkan dan mendeskripsikan fakta-fakta yang ditemui di lapangan kemudian mengukur kriteria efektifitas dan efisiensinya.

### **3.2 Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian akan dilaksanakan pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo, yang berlokasi di Jl. Gajah Mada No. 11 Ponorogo. Penelitian memilih PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo karena beberapa alasan yakni selain alasan kemudahan memperoleh data peneliti juga melihat adanya perkembangan positif nasabah dan laba perusahaan. Jenis penelitian yang dilakukan adalah kualitatif yang bersifat deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Objek penelitian ini berfokus pada fungsi pemasaran di PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data-data ini merupakan data yang memiliki landasan pemikiran teoritis dengan penelitian yang dilakukan dan juga data yang berbentuk angka-angka. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data sebagai berikut:

#### **a. Data Primer**

Data terkait lingkungan pemasaran, strategi pemasaran, sistem pemasaran, produktivitas pemasaran, dan fungsi didalam pemasaran lainnya pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo

#### **b. Data Sekunder**

Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari catatan-catatan dan dokumentasi PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo, yang terkait dengan data target penjualan, biaya operasional pemasaran, dana yang masuk, struktur organisasi, serta kebijakan-kebijakan manajemen khususnya dalam bidang pemasaran

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis data deskriptif kualitatif, kemudian dibandingkan dengan teori yang ada untuk memperoleh kesimpulan dan saran. Dalam proses melakukan analisis data tahap langkah-langkah yang dilakukan, yaitu:

#### **a. Analisis Deskriptif Atas Data Kuantitatif**

Analisis dengan mendeskripsikan data berupa angka yang digunakan untuk menilai kinerja usaha dan menyatakan tingkat efektivitas dan efisiensi suatu fungsi pemasaran dengan cara sebagai berikut:

##### **1. Analisa Selisih / Varian**

Analisa ini untuk mengukur dan menganalisa efektivitas pendapatan operasional dan laba usaha yang diperoleh Bank CIMB Niaga yakni dengan cara membandingkan laba dari pendapatan penyaluran kredit dan pendapatan lainnya dibandingkan dengan target pendapatan operasional dan laba usaha yang telah ditetapkan sebelumnya.

##### **2. Analisa Rasio**

Analisa ini digunakan untuk menilai efisiensi biaya pemasaran yang dilakukan oleh Bank CIMB Niaga dengan

menggunakan rumus presentase sehingga dapat diketahui sejauh mana besarnya efisiensi biaya pemasaran yang telah direalisasikan.

b. Tahap Analisis Deskriptif Atas Data Kualitatif

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Studi Lapangan

a. Pengamatan (observation)

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung dengan objek yang diteliti tanpa ada pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.

b. Wawancara (interview)

Wawancara merupakan suatu metode pengumpulan data dengan mewawancarai responden atau narasumber untuk memperoleh informasi mengenai isu yang diteliti. Wawancara dilakukan pada bagian marketing, yaitu dengan manajer marketing perusahaan. Agar nantinya data yang diperoleh relevan dengan permasalahan yang ada pada perusahaan.

c. Kuesioner

Koesioner akan diberikan kepada pihak manajemen perusahaan sebagai konfirmasi atau cross check dari wawancara. Pada saat pengisian responden diberikan kebebasan untuk memberikan gambaran argumennya sehingga tidak hanya terbatas saja didalam menjawab pertanyaan ya/tidak. Kuesioner akan

diberikan pada pihak manajer pemasaran yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait dengan masalah yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran perusahaan.

d. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan mempelajari informasi umum terkait produk jasa, tujuan perusahaan, struktur organisasi, dokumen-dokumen, buku panduan, arsip-arsip, serta data lain terkait dengan fungsi pemasaran pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo.

### 3.5 Metode Analisis Data

Pada tahapan ini penulis melakukan analisa terhadap sistem manajemen yang efektif dalam kegiatan pemasaran perusahaan. Analisa tersebut meliputi:

1. Audit Pendahuluan

Dalam tahap ini peneliti melakukan pengumpulan informasi mengenai latar belakang perusahaan dalam waktu yang relatif singkat terkait dengan semua aspek yang berkaitan dengan organisasi, aktivitas, program atau sistem dari entitas yang diperiksa dan melakukan identifikasi terkait dengan hal-hal yang berpotensi menimbulkan masalah ataupun kelemahan yang terdapat dalam perusahaan. Pada tahapan ini semua informasi hanya merupakan deskripsi bukan bukti.

2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Proses review dan pengujian terhadap pengendalian manajemen bertujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan

perusahaan untuk memperoleh bukti-bukti atas ketiga elemen dan untuk memahami kondisi perusahaan khususnya pada fungsi pemasaran. Selain itu untuk memastikan bahwa bukti yang diperoleh dari perusahaan adalah kompeten jika audit diperluas ke dalam pemeriksaan terinci.

### 3. Audit Terinci

Dalam tahap audit terinci harus diperoleh bukti-bukti yang cukup kompeten, material, relevan, dan berguna untuk menentukan tindakan-tindakan yang dilakukan manajemen dan karyawan perusahaan. Pada tahap ini dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit dan mengelompokkan temuan kedalam kelompok kriteria (criteria), penyebab (causes), akibat (effect).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah PT Bank CIMB Niaga**

PT Bank CIMB Niaga berdiri pada tanggal 26 September 1955 dengan nama Bank Niaga. Pada dekade awal berdirinya, fokus utamanya adalah membangun nilai-nilai inti dan profesionalisme di bidang perbankan. Sehingga Bank Niaga dikenal sebagai penyedia produk dan layanan berkualitas yang terpercaya. Tahun 1987, Bank Niaga menjadi Bank pertama yang menawarkan nasabahnya layanan perbankan melalui mesin ATM di Indonesia. Pencapaian ini adalah awal masuknya

Indonesia ke dunia perbankan modern.

#### **4.1.2 Visi Misi dan Nilai Perusahaan**

##### **Visi**

Menjadi Perusahaan ASEAN yang Terkemuka.

##### **Misi**

Menyediakan layanan perbankan universal di Indonesia secara terpadu sebagai perusahaan dengan kinerja unggul di kawasan ASEAN dan kawasan utama lainnya, serta mendukung percepatan integrasi ASEAN dan hubungannya dengan kawasan lain.

##### **Nilai-nilai Dasar (C-H-E-S-I)**

Menyediakan layanan perbankan universal di Indonesia secara terpadu sebagai perusahaan dengan kinerja unggul di kawasan ASEAN dan kawasan utama lainnya, serta mendukung percepatan integrasi ASEAN dan hubungannya dengan kawasan lain.

*C = Customer-centric*

Hadir untuk melayani nasabah serta menjual produk dan layanan yang diinginkan nasabah.

*H = High Performance*

Bekerja keras dan tepat sasaran untuk nasabah, sesama karyawan dan pemangku kepentingan lainnya.

*E = Enabling People*

Mendorong seluruh pihak di CIMB Niaga untuk berpikiran luas dan memastikan seluruh karyawan memiliki kemampuan untuk memberikan nilai tambah.

*S = Strength in Diversity*

Menghargai perbedaan budaya, perbedaan perspektif dan mengakui setiap perbedaan sebagai potensi kekuatan.

I = *Integrity*

Jujur, terhormat, dan profesional dalam segala hal yang dilakukan karena integritas adalah nilai paling mendasar di CIMB Niaga.

#### **4.1.3 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT Bank CIMB Niaga yang terletak di Jalan Gajah Mada No. 11 Ponorogo. Letaknya yang berada di pusat Kota Ponorogo sehingga mudah dijangkau untuk masyarakat umum yang hendak melakukan kegiatan yang berkaitan dengan perbankan.

#### **4.2 Audit Manajemen Fungsi Pemasaran**

Untuk melakukan penilaian efektivitas dan efisien fungsi pemasaran atas manajemen pemasaran pada PT Bank CIMB Niaga maka penulis melakukan analisis dan evaluasi terhadap pengamatan, wawancara, dan kuesioner. Manajemen harus mempunyai pandangan dan sikap yang profesional untuk memajukan atau meningkatkan hasil-hasil yang telah dicapainya. Manajemen haruslah selalu melihat, meneliti, menganalisis, dan mengambil keputusan atas laporan-laporan yang ada. Hal ini untuk menilai apakah kebijakan perusahaan yang telah ditentukan dijalankan dan apakah kegiatan pemasaran di perusahaan berjalan dengan baik.

#### **4.3 Review Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen pada Fungsi Pemasaran**

Pelaksanaan fungsi pemasaran harus dilakukan pengkajian secara komprehensif dan periodik terhadap fungsi-fungsi pemasaran. Audit pemasaran ini dapat digunakan oleh pihak manajemen

untuk mengetahui kelemahan atau kekurangan dan kekuatan pada perusahaan. Audit pemasaran memiliki ruang lingkup yang luas dan memiliki beberapa fungsi untuk menguji dan menilai tujuan kebijakan dalam pemasaran yang mengarahkan perusahaan untuk dimasa yang mendatang. Fungsi pemasaran yang sudah dilakukan oleh Bank CIMB Niaga Kantor Cabang Ponorogo meliputi produk, kegiatan promosi, tenaga kerja, struktur organisasi, dan proses pemasaran

### **BAB V**

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

1. Pelaksanaan fungsi pemasaran pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo masih mengalami berbagai permasalahan baik itu yang bersifat eksternal yang bersumber dari pesaing dan lingkungan sosial maupun dari sisi internal seperti adanya strategi, organisasi, dan sistem pemasaran yang kurang efektif walaupun sebagian besar sudah dijalankan dengan baik.

2. Dalam penentuan strategi pemasaran ditentukan oleh kantor pusat yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi wilayah letak kantor cabang. Tetapi dalam implementasi kantor cabang diberikan hak untuk mengembangkan strategi atas dasar pedoman dari pusat guna memaksimalkan kinerja pemasaran. Dan dalam pengukuran target pencapaian digunakan pengendalian bulanan, pertengahan dan tahunan.

3. Produktifitas pemasaran pada periode Juni 2013 - Juni 2014 mengalami fluktuasi dimana pada periode pertama target penyaluran

kredit tercapai namun pada dua periode berikutnya target masih belum tercapai, demikian dengan target nasabah dari tabungan dan deposito yang masih belum terpenuhi.

4. Tingkat efisiensi pemasaran Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo sudah tergolong efektif pada tiga periode terakhir (Juni 2013- Juni 2014) karena nilai Biaya Operasional dibawah angka 70% yakni pada rentangan angka 51-57% yang berarti masuk dalam kategori efisien.

5. Strategi yang digunakan untuk meningkatkan efektivitas dan efisien dalam fungsi pemasaran yang sudah dilakukan dengan pengeluaran produk baru yang memiliki ciri khas tersendiri dan dapat bersaing dengan perusahaan lain, selain itu CIMB Niaga juga lebih mengfokuskan pada Consumer Banking (Nasabah Bank) dimana tim pemasaran dikerahkan untuk mencari nasabah sebanyak-banyaknya. Bank CIMB Niaga Cabang Ponorogo juga sudah dilakukan audit oleh tim audit dari CIMB Niaga pusat setiap tahunnya.

## **5.2 Saran**

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pada fungsi pemasaran dan mengatasi beberapa hambatan yang ada maka ada beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk tim pemasaran lebih aktif lagi dalam mencari nasabah dan meningkatkan sarana promosi, agar nasabah lebih percaya dan lebih tertarik untuk bergabung dengan CIMB Niaga.

2. Sebaiknya perusahaan tidak hanya mengfokuskan pada nasabah Bank saja melainkan harus memperhatikan kualitas dan kuantitas produk yang akan

dikeluarkan, faktor manfaatnya untuk jangka panjang maupun jangka pendek sehingga nasabah akan lebih tertarik lagi pada produk CIMB Niaga.

3. Penentuan kebijakan di tentukan oleh kantor pusat secara langsung. Namun dalam implementasi kantor cabang diberikan hak untuk mengembangkan strategi atas dasar pedoman dari pusat guna memaksimalkan kinerja pemasaran. Hal ini memiliki dampak positif didalam memacu kreativitas kantor cabang dalam meningkatkan performa dan kinerja perusahaan. Tetapi dibutuhkan penyesuaian kebijakan yang memakan waktu tambahan sehingga menjadi tidak efektif.

4. Diharapkan perusahaan tetap menjaga kualitas pelayanan dan memegang teguh nilai-nilai, serta kepercayaan nasabah dalam pemberian dan peningkatan mutu kualitas jasa yang diberikan perusahaan. Salah satunya dengan perekrutan sumber daya manusia yang kompeten dan unggul sesuai bidangnya.

## **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dari penelitian yang dilakukan pada PT. Bank CIMB Niaga adalah PT. Bank CIMB Niaga tidak sepenuhnya dapat memberikan data-data yang diperlukan peneliti dalam melakukan penelitian. Hal ini dikarenakan faktor kerahasiaan data perusahaan yang cukup tinggi. Keterbatasan waktu dan tenaga serta luasnya fungsi pemasaran juga berpengaruh yang mengakibatkan kemungkinan adanya informasi penting yang tidak dapat diteliti lebih mendetail. Sehingga kemungkinan adanya unsur subyektifitas penulis lebih besar.

Tetapi penilaian ini tetap berdasarkan data-data serta bukti-bukti yang diperoleh dari hasil penelitian.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agoes, Sukrisno. 2004. *Auditing Pemeriksaan Akuntan oleh Kantor Akuntan Publik*. Edisi Ketiga. Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti.
- Agoes, Sukrisno. 2012. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Jilid 1. Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Bayangkara, IBK. 2013. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi Management Audit*. Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, Sukrisno dan Hoesada, Jan. 2012. *Bunga Rampai Auditing*. Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2003. *Audit Manajemen Kontemporer*. Edisi Revisi. Jakarta: Harvarindo
- Kotler, Philip.1995. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sekaran, Uma, dan Bougie, Roger. 2011. *Research methods for business: a skill building approach*. Wiley.
- Setiawan, Johny. 1988. *Pemeriksaan Kinerja (Performance Auditing)*. Yogyakarta: BPFE
- Assauri, Sofjan. 2002. *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, dan Strategi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutojo, Siswanto. 2003. *Manajemen Penjualan Yang Efektif*. Cetakan I. Jakarta: PT. Damar Mulia Pustaka.
- Tunggal, Amin Widjaja. 1992. *Activity Based Costing: Suatu Pengantar*. Cetakan I. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Tunggal, Amin Widjaja,. 2000. *Auditing Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Tunggal, Amin Widjaja. 2000. *Internal Auditing (Suatu Pengantar)*. Jakarta: Harvarindo.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2003. *Audit Manajemen Kontemporer*. Edisi Revisi. Jakarta: Harvarindo
- Tunggal, Amin Widjaja. 2004. *Manajemen Strategik*. Edisi Pertama. Jakarta: Harvarindo.