

**AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS FUNGSI PEMASARAN
(STUDI KASUS PADA PT ASTRA INTERNATIONAL TBK-AUTO 2000 CABANG
MALANG SUTOYO)**

Yesi Apriliawati
Dr. Bambang Hariadi., M.Ec., Ak., CPA.
Universitas Brawijaya, Jl. MT. Haryono 165, Malang
Email: yesiapriliawati@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to examine the effectiveness of marketing function at PT Astra International Tbk – AUTO 2000, Branch Malang Sutoyo. The scope of the study includes marketing environment, marketing strategy, marketing organization, marketing system, marketing productivity, and other marketing functions. This case study employs a qualitative approach. The data are collected through questionnaires, interviews, documentations, and observations. The analysis is carried out by comparing the criteria, causes, and effects, in which some advice or recommendations are given to improve the marketing functions. The study reveals that the marketing functions do not run effectively. Exhibitions and launchings of new products are administered less appropriately that they draw very few attentions from public. The company's infrastructure neither supports marketing activities significantly. Therefore, it is suggested that the qualifications for the upcoming sales recruitment be improved.

Keywords: Management audit, Marketing, Effectiveness

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menilai efektivitas pelaksanaan fungsi pemasaran PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo. Ruang lingkup penelitian meliputi: lingkungan pemasaran, strategi pemasaran, organisasi pemasaran, sistem pemasaran, produktivitas pemasaran, dan fungsi pemasaran lain. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dalam bentuk studi kasus. Data penelitian ini diperoleh melalui kuisisioner, wawancara, dokumentasi dan observasi. Penilaian efektivitas dilakukan dengan membandingkan *criteria*, *causes*, dan *effect*. Kemudian diberikan saran atau rekomendasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki fungsi pemasaran. Berdasarkan hasil penelitian, fungsi pemasaran PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo belum efektif. Kegiatan pameran dan *launching* produk baru kurang mendapat perhatian dari masyarakat, karena waktu dan tempat pelaksanaan yang kurang tepat. Infrastruktur yang dimiliki perusahaan kurang mendukung kegiatan pemasaran. Kualifikasi untuk *recruitment* tenaga pemasar perlu ditingkatkan.

Kata Kunci: audit manajemen, pemasaran, efektivitas

PENDAHULUAN

Seiring dengan berkembangnya jaman, persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat. Banyak perusahaan baru dan menjadi pesaing perusahaan yang telah ada. Dengan banyaknya perusahaan yang ada, pasar dipenuhi dengan berbagai macam pilihan produk. Dengan

semakin banyaknya pilihan yang tersedia, konsumen pun menjadi semakin selektif dalam melakukan pembelian.

Tingginya tingkat persaingan dalam dunia bisnis, membuat setiap perusahaan harus mengenali dirinya. Sebuah perusahaan harus mengetahui apa kelemahan dan kelebihan yang ia miliki, hambatan apa saja yang ia hadapi dan bagaimana peluangnya dalam dunia bisnis. Dengan demikian perusahaan dapat menetapkan strategi yang sesuai dengan kondisinya.

Sebuah produk dapat sampai ke tangan konsumen tidak terlepas dari fungsi pemasaran. Fungsi pemasaran sangat berperan dalam penjualan produk. Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan strategi yang tepat untuk fungsi pemasarannya. Keadaan pasar yang dinamis membuat perusahaan harus selalu menyesuaikan fungsi pemasarannya dengan keadaan pasar. Perusahaan harus mampu membuat fungsi pemasaran yang efektif, agar nilai yang dimiliki oleh perusahaan dapat disampaikan dengan tepat kepada *customers*. Untuk menilai fungsi pemasaran sudah berjalan dengan efektif atau belum, perlu dilakukan audit manajemen atas fungsi pemasaran.

AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo merupakan salah satu *dealer* resmi Toyota. Di kota Malang, produk dari Toyota menjadi produk dengan peminat terbanyak. Berdasarkan survei akhir tahun 2015 yang diadakan Radar Malang menunjukkan Toyota menempati urutan pertama dalam kelas MPV dengan suara sebesar 30,34%. Di posisi selanjutnya adalah Honda dengan suara 28,09%. Sebagai salah satu dealer resmi Toyota, AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo, harus mempunyai fungsi pemasaran yang efektif agar produknya tetap menjadi yang utama. Fungsi pemasaran yang efektif akan berpengaruh terhadap volume penjualan karena fungsi pemasaran berkaitan langsung dengan konsumen dan penjualan produk perusahaan.

Hasil dari audit manajemen pemasaran dapat digunakan oleh pihak manajemen untuk mengambil keputusan yang tepat berkaitan dengan fungsi pemasaran perusahaan. Selain itu, hasil audit juga dapat dijadikan sebagai bahan acuan untuk melakukan perbaikan terhadap fungsi pemasaran perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah bagaimana pelaksanaan fungsi pemasaran PT Astra International Tbk-AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo?

TINJAUAN PUSTAKA

1. Audit Manajemen

Definisi audit manajemen menurut Bayangkara (2013:2) adalah pemeriksaan terhadap efisiensi dan efektivitas kegiatan operasi perusahaan, dengan tujuan untuk memeriksa apakah aktivitas dan program yang dilaksanakan oleh perusahaan telah sesuai dengan aturan dan kebijakan perusahaan. Hasil dari pemeriksaan tersebut dilaporkan kepada pihak manajemen perusahaan disertai dengan rekomendasi untuk memperbaiki kinerja perusahaan.

2. Pemasaran

Pengertian pemasaran menurut Siagian (1997:152) adalah kegiatan yang mengarah kepada pemuasan kebutuhan dan keinginan pihak-pihak melalui proses pertukaran. Pemasaran bukan hanya mengenai promosi produk perusahaan, namun pemasaran merupakan serangkaian proses perusahaan menyampaikan produknya kepada konsumen.

3. Efektivitas

Bayangkara (2013:14) menyatakan bahwa efektivitas berkaitan dengan bagaimana keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Efektivitas berkaitan dengan apakah keluaran/output yang dihasilkan perusahaan telah sesuai dengan rencana atau belum.

4. Audit Manajemen Fungsi Pemasaran

Bayangkara (2013:115) mendefinisikan audit manajemen fungsi pemasaran sebagai pemeriksaan yang komprehensif, sistematis, dan independen yang dilaksanakan secara periodik terhadap lingkungan pemasaran, tujuan, strategi, dan aktivitas pemasaran, untuk mengetahui peluang dan masalah yang ada, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

5. Ruang Lingkup Audit Pemasaran

Audit pemasaran yang komprehensif mencakup enam wilayah utama dalam pemasaran (Siagian, 1997:181), yaitu: lingkungan pemasaran, strategi pemasaran, organisasi pemasaran, sistem pemasaran, produktivitas pemasaran, fungsi pemasaran lain.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menilai efektivitas fungsi pemasaran. Definisi dari penelitian deskriptif menurut Singarimbun (1995:4) adalah penelitian yang menggambarkan suatu fenomena sosial tertentu dengan cara menghimpun fakta, tetapi tanpa melakukan pengujian hipotesis. Penelitian ini dilakukan hanya pada satu perusahaan tertentu dan berfokus pada satu fungsi yaitu fungsi pemasaran, oleh karena itu penelitian ini termasuk ke dalam jenis studi kasus. Arikunto (2002:120) mendefinisikan penelitian studi kasus sebagai suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah fungsi pemasaran pada PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo. PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo terletak di Jalan Letjen Sutoyo No. 25 Malang 65141. Perusahaan ini merupakan salah satu *main dealer* Toyota di kota Malang.

3. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh secara langsung dari manajemen PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Survei Pendahuluan

Survei pendahuluan dilakukan agar peneliti memperoleh gambaran umum perusahaan. Selain itu, survei pendahuluan juga dimaksudkan agar peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan apa yang sedang dihadapi oleh perusahaan.

b. Survei Lapangan

Survei lapangan dilakukan dengan mengumpulkan data-data yang dibutuhkan secara langsung dari objek yang diteliti yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi perusahaan. Survei lapangan dilakukan dengan beberapa metode, yaitu :

1) Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data di mana peneliti melakukan pengamatan langsung di PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo.

2) Kuisisioner

Pengumpulan data dengan kuisisioner dilakukan dengan memberikan pertanyaan tertulis terkait penelitian kepada personal bagian pemasaran.

3) Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan pihak yang berkepentingan pada perusahaan, khususnya bagian pemasaran PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo.

4) Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dengan mempelajari dokumen-dokumen berupa catatan, transkrip, buku panduan, surat kabar, majalah dan lain sebagainya yang berhubungan dengan penelitian (Arikunto, 2000:106 dalam Pramono, 2012). Dokumen-dokumen yang akan dipelajari oleh peneliti antara lain tujuan perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, kegiatan usaha perusahaan, kebijakan-kebijakan perusahaan, serta dokumen-dokumen yang berhubungan dengan pemasaran.

5. Metode Analisa Data

Dalam penelitian ini, penilaian efektivitas fungsi pemasaran PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo dilakukan dengan menggunakan tiga elemen, yaitu:

a. Kriteria (*Criteria*)

Kriteria dapat berupa kebijakan, SOP, rencana operasional, standar yang ditetapkan perusahaan. Kriteria merupakan standar bagaimana seharusnya individu dalam fungsi pemasaran menajalankan tugasnya. Oleh karena itu, kriteria dapat digunakan oleh peneliti untuk menilai apakah suatu tindakan termasuk dalam penyimpangan atau tidak.

b. Penyebab (*Causes*)

Penyebab merupakan tindakan yang digunakan untuk mencari penyebab penyimpangan. Semua tindakan akan dibandingkan dengan kriteria, sehingga dapat dilihat apakah kriteria yang ditetapkan sudah dapat dipenuhi atau belum.

c. Akibat (*Effect*)

Akibat merupakan hasil perbandingan antara kriteria dan penyebab. Akibat dapat bersifat positif dan negatif. Akibat yang bersifat positif adalah akibat yang memiliki sifat ekonomis, efektif dan efisien. Sedangkan akibat yang bersifat negatif adalah akibat yang memiliki sifat tidak ekonomis, tidak efektif dan tidak efisien.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Perusahaan

Auto 2000 Cabang Malang Sutoyo merupakan salah satu anak perusahaan PT Astra International Tbk yang melayani jasa penjualan, perawatan, perbaikan, dan penyedia suku cadang Toyota. Auto 2000 Cabang Malang Sutoyo berdiri pada tahun 1977 dengan nama awal Astra Motor Sales. Berganti nama menjadi AUTO 2000 pada tahun 1982.

2. Review dan Pengujian Pengendalian

Review dan pengujian pengendalian manajemen terkait dengan penyelenggaraan fungsi pemasaran ditinjau dari hal-hal sebagai berikut:

- a. Tujuan Fungsi Pemasaran
- b. Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Manusia
- c. Metode Kerja
- d. Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)
- e. Penilaian Kinerja

Hasil dari review yang telah dilakukan adalah AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo telah memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik. Perusahaan mempunyai tujuan dalam menjalankan kegiatan operasinya. Sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan memiliki kemampuan yang memang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Selalu dilaksanakan evaluasi untuk menjaga kinerja karyawan. Metode kerja

dan *job description* masing-masing karyawan telah dinyatakan dengan jelas oleh perusahaan dan tidak ada karyawan yang merangkap jabatan.

3. Hasil Audit Manajemen Fungsi Pemasaran

- a. Lingkungan pemasaran perusahaan telah berjalan dengan efektif. Komunikasi antar divisi telah berjalan dengan baik, sehingga kerjasama antar divisi juga berjalan dengan baik.
- b. Lingkungan pesaing sudah efektif. Perusahaan telah mengetahui siapa pesaing-pesaingnya dan dengan strategi yang telah dilakukan perusahaan, yaitu diferensiasi produk dan *personal selling*, perusahaan mampu bertahan dalam persaingan.
- c. Perusahaan telah mampu memanfaatkan kondisi demografi penduduk dengan baik. Dengan berbagai macam produk mobil yang ditawarkan, perusahaan mampu memperluas segmen pasarnya sesuai dengan daya beli dan kebutuhan masyarakat yang semakin beragam.
- d. Perusahaan telah mampu melakukan adaptasi dengan perkembangan teknologi. Perusahaan memanfaatkan internet untuk melakukan pemasaran, yaitu dengan membuat *website* perusahaan. Perusahaan mempunyai sebuah sistem untuk menjalankan kegiatan operasionalnya, yaitu *Toyota Dealer Management System* yang memudahkan dan mempercepat kegiatan operasional perusahaan.
- e. Strategi pemasaran yang digunakan oleh perusahaan sudah efektif. Dengan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan, yaitu diferensiasi produk dan *personal selling*, perusahaan mampu mencapai target yang ditetapkan dan mampu bertahan dalam persaingan. Dengan strategi diferensiasi produk, perusahaan menyediakan mobil dari berbagai macam kelas dan harga, sehingga dapat memenuhi segala keinginan dan kebutuhan *customer*. Strategi ini membuat perusahaan lebih unggul dari pesaingnya.
- f. Organisasi pemasaran perusahaan sudah efektif. Perusahaan telah mempunyai struktur organisasi yang jelas dan tertulis, termasuk organisasi bagian pemasaran. Pemisahan tanggung jawab dan wewenang juga telah dilaksanakan sehingga tidak ada karyawan yang merangkap jabatan.
- g. Sistem informasi pemasaran perusahaan sudah berjalan efektif. Perusahaan telah memiliki sistem informasi pemasaran yang terdokumentasi. *Toyota Dealer Management System* merupakan salah satu sarana untuk menyalurkan informasi dalam perusahaan.
- h. Produktivitas pemasaran perusahaan sudah efektif. Perusahaan telah mampu mencapai target telah yang ditetapkan. Perusahaan hanya menetapkan target per kelompok *sales*, tidak ada target masing-masing produk yang harus terjual. Target penjualan untuk masing-masing segmen pasar juga tidak ada, sehingga tidak dapat diketahui produk dan segmen pasar mana yang memerlukan perbaikan sistem pemasarannya.
- i. Kegiatan promosi dan periklanan yang dilaksanakan perusahaan belum efektif. Kegiatan promosi dan periklanan belum dilaksanakan secara menyeluruh. Keterbatasan infrastruktur perusahaan juga menjadi kendala dalam kegiatan promosi.
- j. Tenaga pemasar yang dimiliki perusahaan telah memenuhi kualifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mengontrol kinerja tenaga pemasar, dilakukan evaluasi terhadap kinerja tenaga pemasar oleh *sales supervisor*.

4. Rekomendasi

Berdasarkan hasil audit yang telah dikemukakan, berikut adalah rekomendasi yang diberikan untuk meningkatkan kinerja fungsi pemasaran perusahaan:

- a. Perusahaan harus terus berupaya untuk menjaga komunikasi dan kekompakan karyawan. Dengan melakukan kegiatan-kegiatan, seperti *outbond* atau *camping* untuk seluruh karyawan, akan meningkatkan kekompakkan antar karyawan dan melalui

kegiatan tersebut maka karyawan akan lebih mengenal satu sama lain. hal tersebut akan membuat komunikasi antar karyawan akan semakin mudah, karena antar karyawan sudah mengenal dengan baik.

- b. Perusahaan sebaiknya melakukan analisis terhadap pesaing secara periodik, baik terhadap produk-produk pesaing maupun terhadap strategi pesaing. Meskipun Toyota telah menjadi *leader*, dengan peminat terbanyak di kota Malang, perusahaan harus tetap melakukan inovasi terhadap produk-produknya, terutama produk-produk yang memiliki kemiripan dengan produk pesaing, sehingga produk perusahaan tetap unggul dari pada produk pesaing.
- c. Perusahaan harus terus melakukan analisis terhadap tren yang sedang terjadi di masyarakat. Hal tersebut dapat dilakukan dengan riset pasar oleh tenaga pemasar.
- d. *Website* perusahaan harus selalu *diupdate*, agar informasi yang tersedia tidak kadaluarsa.
- e. Perusahaan sebaiknya melakukan *upgrade* perangkat komputer secara rutin, baik perangkat lunak maupun perangkat keras.
- f. Dalam menetapkan strategi pemasaran, Perusahaan sebaiknya juga melihat kondisi masyarakat, tidak hanya melihat dari kondisi pesaing. Perusahaan harus mengetahui bagaimana karakter masyarakat yang menjadi segmen pasarnya. Strategi pemasaran yang ditetapkan perusahaan harus sesuai dengan karakteristik segmen pasar yang dihadapi, karena berbeda segmen pasar akan berbeda karakteristik dan berbeda pula cara pemasarannya. Misalnya untuk segmen pasar berdasar profesinya, strategi untuk segmen pasar pegawai negeri sipil akan berbeda dengan pengusaha.
- g. Perusahaan sebaiknya mengadakan acara-acara untuk mempererat hubungan antar karyawan, seperti *outbound* atau *camping*. Kegiatan semacam itu sebaiknya dilaksanakan secara rutin, misalnya satu tahun sekali. Selain untuk mempererat hubungan antar karyawan, kegiatan semacam itu juga dapat digunakan oleh perusahaan untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.
- h. Mengingat penyaluran informasi salah satunya adalah menggunakan Toyota *Dealer Management System*, maka sistem ini harus selalu diperhatikan dan dikembangkan agar tidak mudah eror. Karena jika sistem ini eror atau *down*, maka penyaluran informasi akan terhambat.
- i. Perusahaan sebaiknya membuat target untuk masing-masing produknya atau untuk masing-masing segmen. Hal tersebut membuat perusahaan mengetahui produk dan segmen mana yang tingkat penjualannya telah sesuai dengan target dan mana yang belum, sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan strategi pemasaran terhadap produk dan segmen yang penjualannya tidak sesuai target.
- j. Pemasangan umbul-umbul dan spanduk sebaiknya jangan hanya disekitar lokasi perusahaan, mengingat area pemasaran perusahaan bukan hanya di Malang saja.
- k. Promosi melalui media cetak digunakan perusahaan untuk memberitahukan kepada masyarakat mengenai kegiatan pameran yang akan mereka lakukan. Sebaiknya iklan di media cetak diperluas areanya, agar masyarakat di daerah pemasaran lain juga mendapat informasi mengenai kegiatan tersebut.
- l. Perusahaan harus memperhatikan lokasi dan waktu pelaksanaan kegiatan promosi. *Launching* produk sebaiknya juga dibuat untuk umum, sehingga informasi mengenai produk baru tersebut dapat tersebar merata kepada masyarakat.
- m. Perusahaan harus meningkatkan infrastruktur untuk mendukung kegiatan promosi, misalnya dengan menyediakan area untuk *test drive*.
- n. Perusahaan sebaiknya meningkatkan kualifikasi untuk tingkat pendidikan dalam proses *recruitment*. Selama ini tingkat pendidikan yang diperlukan untuk menjadi tenaga pemasar adalah SMA/SMK se-derajat, namun di dalam perusahaan seluruh tenaga

pemasar tingkat pendidikannya D3/S1. Karena dengan standar tingkat pendidikan yang lebih tinggi, tenaga pemasar yang masuk ke perusahaan juga lebih berkualitas.

- o. Evaluasi terhadap kinerja tenaga pemasar sebaiknya dilaksanakan dalam jangka waktu yang lebih sempit, misalnya satu bulan sekali, agar dapat diketahui bagaimana kinerja tenaga pemasar dalam mencapai target bulanan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Audit manajemen atas fungsi pemasaran pada PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo dilakukan dengan membandingkan antara *criteria*, *causes*, dan *effect*. Kemudian diberikan rekomendasi sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan kinerja fungsi pemasaran. Ruang lingkup audit meliputi lingkungan pemasaran, strategi pemasaran, organisasi pemasaran, sistem pemasaran, produktivitas pemasaran, promosi dan periklanan, dan tenaga pemasar. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, fungsi pemasaran PT Astra International Tbk – AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo belum berjalan dengan efektif.

Kegiatan promosi yang dilaksanakan oleh perusahaan, seperti pameran dan *launching* produk baru, kurang mendapat perhatian dari masyarakat. Hal tersebut disebabkan oleh pemilihan waktu dan lokasi kegiatan yang kurang tepat. *Test drive* merupakan salah satu bentuk promosi perusahaan, namun perusahaan tidak memiliki area yang cukup luas untuk melakukan *test drive*, sehingga *test drive* hanya dapat dilaksanakan pada area-area tertentu dan saat *event-event* tertentu saja. Hal tersebut menunjukkan kurangnya infrastruktur yang dimiliki oleh perusahaan untuk menunjang kegiatan pemasaran.

Dalam proses *recruitment* tenaga pemasar, latar belakang pendidikan yang dibutuhkan untuk menjadi tenaga pemasar adalah SMA/ SMK se-derajat, namun realita yang ada di perusahaan seluruh tenaga pemasar memiliki pendidikan akhir D3/S1. Hal tersebut dapat menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kualifikasi untuk *recruitment* tenaga pemasar.

2. Keterbatasan

Berikut adalah keterbatasan yang dihadapi penulis dalam melaksanakan penelitian ini :

- a. Penelitian ini hanya berfokus pada kegiatan pemasaran mobil atau unit. Belum mencakup pemasaran *sparepart* dan servis.
- b. Salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, di mana teknik ini mempunyai kelemahan pada tingkat reliabilitas. Pihak yang diwawancara mungkin saja memberikan jawaban yang tidak objektif.

3. Saran

Berdasarkan hasil audit manajemen atas fungsi pemasaran AUTO 2000 Cabang Malang Sutoyo, berikut adalah beberapa saran yang dapat peneliti berikan untuk perusahaan:

- a. Perusahaan sebaiknya meningkatkan kualifikasi untuk tingkat pendidikan dalam proses *recruitment*. Selama ini tingkat pendidikan yang diperlukan untuk menjadi tenaga pemasar adalah SMA/SMK se-derajat, namun di dalam perusahaan seluruh tenaga pemasar tingkat pendidikannya D3/S1. Perusahaan sebaiknya meningkatkan kualifikasi untuk tingkat pendidikan menjadi D3 atau S1, karena dengan standar tingkat pendidikan yang lebih tinggi, tenaga pemasar yang masuk ke perusahaan juga lebih berkualitas.
- b. Dalam pelaksanaan kegiatan pemasaran, sebaiknya supervisor pemasaran melaksanakan evaluasi terhadap kinerja tenaga pemasar dalam jangka waktu yang lebih sempit, misalnya satu bulan sekali, agar dapat diketahui bagaimana kinerja tenaga pemasar dalam mencapai target bulanan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

- c. Perusahaan sebaiknya membuat target untuk masing-masing produknya dan untuk masing-masing segmen. Hal tersebut membuat perusahaan mengetahui produk dan segmen mana yang tingkat penjualannya telah sesuai dengan target dan mana yang belum, sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan strategi pemasaran terhadap produk dan segmen yang penjualannya tidak sesuai target
- d. Perusahaan sebaiknya memperhatikan waktu dan lokasi pelaksanaan pameran dan *launching* produk baru. Perusahaan melaksanakan *launching* produk baru di hotel-hotel ternama di Kota Malang dan untuk kalangan tertentu, tidak untuk umum. Sebaiknya perusahaan membuat acara *launching* produk baru untuk masyarakat umum, agar informasi mengenai produk baru dapat diperoleh oleh semua masyarakat.
- e. Perusahaan harus meningkatkan infrastruktur untuk mendukung kegiatan pemasaran. Salah satunya adalah memperluas area untuk *test drive*, agar *test drive* dapat dilakukan sewaktu-waktu dan customer merasa nyaman untuk melakukan *test drive*.

Berdasarkan keterbatasan yang dihadapi oleh peneliti selama melaksanakan penelitian ini, peneliti memberikan beberapa saran untuk peneliti selanjutnya sebagai berikut:

- a. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas lingkup audit. Tidak hanya pada pemasaran mobil atau unit, namun juga pada kegiatan pemasaran *sparepart* dan servis,.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melaksanakan wawancara dengan pejabat perusahaan, karena jabatan seseorang juga mempengaruhi jawaban yang diberikan dalam wawancara.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan. 2010. *Manajemen Pemasaran : Analisis Untuk Perancangan Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Agoes, Sukrisno. 2004. *Auditing : Pentunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Antony, Robert N., John Dearden., Norton M. Belford. 1992. *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 1*. Edisi Keenam. Terjemahan Agus Maulana. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Arens and Loebbecke. 1996. *Auditing Pendekatan Terpadu*. Adaptasi Oleh Amir Abadi Yusuf. Edisi Revisi. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi. 1995. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*, Cetakan ke Lima. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bayangkara, IBK. 2013. *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2006. *Standar Pemeriksaan Akuntan Publik*. Salemba Empat.
- Institute, Alexander Hamilton. 1986. *Manajemen Audit*. Terjemahan Moch. Hazny. Surabaya: Usaha Nasional.
- Harahap, Sofyan Safri. 1991. *Auditing Kontemporer*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. 2003. *Dasar-Dasar Pemasaran Jilid 1*. Terjemahan Drs. Alexander Sindoro. Jakarta: PT Indeks.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. 2013. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*, Edisi Ketiga belas. Terjemahan Bob Sabran. Jakarta: Erlangga.
- Lia. "Wow Honda-Toyota Ketat, Samsung Mobile Dominan". 3 Januari 2016. <http://radarmalang.co.id/wow-toyota-honda-ketat-samsung-mobile-dominan-24823.htm/comment-page-1>

- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mursid, M. 2014. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Pramono, Yogi. 2012. Audit Manajemen Sebagai Upaya Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Skripsi. Malang: Program Strata 1 Universitas Brawijaya.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Terjemahan Kwan Men Yon. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 1997. *Audit Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*, Cetakan kedua. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Tunggal, Amin Widjaja. 1992. *Management Audit Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2003. *Management Audit Kontemporer*, Edisi Revisi. Jakarta: Harvarindo.
- Whitney. 1960. Dalam Nazir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Gahlia Indonesia.
- Widjayanto, Nugroho. 1985. *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Jakarta: Lembaga Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.