

SKRIPSI

**AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PEMASARAN
PADA DEPARTEMEN *SALES AND MARKETING*
DI HOTEL MAISON AURELIA SANUR**



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : NI PUTU MAYA SRIWAHYUNI KARUNIA

NIM : 1915644040

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2023**

**AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PEMASARAN PADA
DEPARTEMEN SALES AND MARKETING DI HOTEL
MAISON AURELIA SANUR**

**Ni Putu Maya Sriwahyuni Karunia
1915644040**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Kinerja departemen *sales and marketing* dapat dinilai melalui pendapatan yang mampu diperoleh. Pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 realisasi pendapatan atas penjualan *food and beverage* belum mampu untuk mencapai anggaran yang ditetapkan sehingga terdapat selisih tidak menguntungkan. Selisih tidak menguntungkan ini mengindikasikan bahwa terdapat kelemahan pada fungsi pemasaran yang ada. Upaya dalam mencegah masalah yang mungkin terjadi dan mengetahui kelemahan lainnya maka diperlukan audit manajemen. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan efektivitas fungsi pemasaran pada departemen *sales and marketing* Hotel Maison Aurelia Sanur.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bertujuan untuk menjelaskan suatu permasalahan yang akan diteliti secara terperinci mengenai sebuah fenomena tertentu dari suatu kelompok atau individu. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis varian dan tahapan-tahapan audit manajemen yang mencakup audit pendahuluan, *review* dan pengujian pengendalian manajemen, audit terinci, pelaporan, dan rekomendasi.

Hasil dari penelitian ini adalah fungsi pemasaran departemen *sales and marketing* pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 belum berjalan secara efektif. Penyebab ketidakefektifan fungsi pemasaran di tahun 2020 dan 2021 adalah pelanggan kurang puas dengan produk yang ditawarkan, penyaluran produk melalui saluran distribusi yang belum maksimal serta promosi yang lebih berfokus kepada tamu yang menginap sehingga belum mampu mencapai keseluruhan pasar. Pada tahun 2022 ketidakefektifan fungsi pemasaran disebabkan oleh porsi makanan dan minuman yang ditawarkan tidak sesuai dengan keinginan tamu, konten pemasaran saluran distribusi yang kurang menarik serta promosi yang kembali lebih berfokus pada tamu yang menginap. Berdasarkan pada kondisi tersebut, perusahaan harus melakukan inovasi pada *set menu* secara berkala dan menawarkan makanan dengan porsi yang sesuai dengan harga. Perusahaan juga harus memanfaatkan saluran distribusi secara maksimal dan perusahaan harus melakukan riset terlebih dahulu sebelum memilih saluran distribusi untuk mengetahui kinerja saluran distribusi tersebut serta perusahaan wajib untuk melakukan promosi dengan menargetkan keseluruhan pasar untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal.

Kata Kunci: Audit Manajemen, Efektivitas, Fungsi Pemasaran

**MANAGEMENT AUDIT OF MARKETING FUNCTION IN SALES
AND MARKETING DEPARTEMENT AT MAISON AURELIA SANUR
HOTEL**

**Ni Putu Maya Sriwahyuni Karunia
1915644040**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

The performance of the sales and marketing department can be measured through the revenue that can be obtained. In 2020 to 2022 the realization of revenue from food and beverage sales has not been able to achieve the set target budget so that there is an unfavorable difference. This unfavorable difference indicates that there are weaknesses in the existing marketing function. To prevent problems that may occur and find out other weaknesses, a management audit is needed. The purpose of this study was to analyze and explain the effectiveness of the marketing function in the sales and marketing department of Maison Aurelia Sanur Hotel.

This research used descriptive qualitative method with a case study approach which aims to explain a problem that will be studied in detail about a particular phenomenon of a group or individual. The data analysis techniques used in this research are variance analysis and the stages of a management audit which includes a preliminary audit, review and testing of management controls, detailed audit, reporting, and recommendations.

The result of this study is that the marketing function of the sales and marketing department from 2020 to 2022 has not run effectively. The Ineffectiveness of the marketing function in 2020 and 2021 occurs, because the customers are less satisfied with the products offered, distribution of the product through distribution channels that have not been maximized and promotions that focus more on inhouse guests so that they have not been able to reach the entire market. In 2022, the ineffectiveness of the marketing function is caused by the portion of food and beverages offered that is not in line with the costumer expectation, the marketing content of the distribution channels that are less attractive, and promotions that are still more focused on inhouse guests. Based on these conditions, the company must innovate the set menu regularly and offer food with portions that are suitable for the price. The company must maximize use of distribution channels and conduct research first before choosing a distribution channel to find out the performance of the distribution channel. The company is also obliged to carry out promotions by targeting the entire market to get maximum profit.

Keyword: Management Audit, Effectivity, Marketing Function

**AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PEMASARAN PADA
DEPARTEMEN *SALES AND MARKETING* DI HOTEL
MAISON AURELIA SANUR**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Terapan Akuntansi pada Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi
Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**

**NAMA : NI PUTU MAYA SRIWAHYUNI KARUNIA
NIM : 1915644040**

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2023**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Ni Putu Maya Sriwahyuni Karunia

NIM : 1915644040

Program Studi : Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Audit Fungsi Pemasaran Pada Departemen *Sales and Marketing* di Hotel Maison Aurelia Sanur

Pembimbing : Drs. Ec. Ida Bagus Anom Yasa, MM., Ak.
Dra. Putu Dyah Hudiananingsih, M. Hum.

Tanggal Uji : 18 Agustus 2023

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi. Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 18 Agustus 2023



Ni Putu Maya Sriwahyuni Karunia

SKRIPSI

**AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PEMASARAN PADA
DEPARTEMEN SALES AND MARKETING DI HOTEL
MAISON AURELIA SANUR**

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : NI PUTU MAYA SRIWAHYUNI KARUNIA
NIM : 1915644040

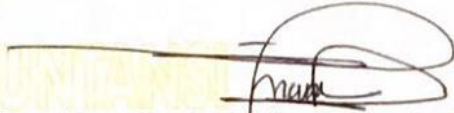
Telah Disetujui dan Diterima Baik Oleh:

DOSEN PEMBIMBING I

DOSEN PEMBIMBING II



Drs. Ec. Ida Bagus Anom Yasa, MM., Ak.
NIP. 196103061989101001



Dra. Putu Dyah Hadiananingsih, M. Hum.
NIP. 196303201990112001

JURUSAN AKUNTANSI

KETUA



I Made Sudana, S.E., M.Si
NIP. 196112281990031001

SKRIPSI

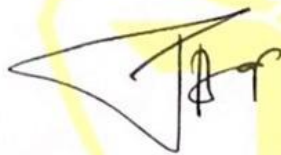
**AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PEMASARAN PADA
DEPARTEMEN SALES AND MARKETING DI HOTEL
MAISON AURELIA SANUR**

Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 18 Bulan Agustus Tahun 2023

PANITIA PENGUJI

KETUA :



**Drs. Ec. Ida Bagus Anom Yasa, MM., Ak.
NIP. 196103061989101001**

ANGGOTA:



**2. Kadek Nita Sumiari, S.S.T., M.Si.
NIP. 199007222019032012**



**3. Luh Nyoman Chandra Handayani, SS, DEA.
NIP. 197101201994122002**

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa, karena atas asung kertha wara nugraha-Nya, dapat diselesaikannya skripsi ini dengan baik dan tepat pada waktunya. Tujuan dari penyusunan skripsi ini yaitu untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan pada Politeknik Negeri Bali. Skripsi ini tidak luput dari bimbingan dan arahan dari berbagai pihak, yang mana telah meluangkan waktu dalam penyusunan laporan ini. Maka melalui kesempatan yang baik ini, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang ditujukan kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, S.E., M. eCom. selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Politeknik Negeri Bali.
2. Bapak, I Made Sudana, S.E., M. Si. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan serta petunjuk dalam menyelesaikan studi di Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali.
2. Bapak Cening Ardina, S.E., M. Agb. selaku Ketua Program Studi Diploma IV Akuntansi Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, serta dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Ec. Ida Bagus Anom Yasa, MM., Ak. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.

4. Ibu Dra. Putu Dyah Hudiananingsih, M. Hum. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Pihak perusahaan yaitu Departemen *Sales and Marketing* dan Departemen *Accounting* Hotel Maison Aurelia Sanur yang telah bersedia memberikan bantuan dalam memperoleh data yang diperlukan.
6. Orang tua tercinta Bapak I Nyoman Mayana dan Ibu Ni Ketut Runi beserta adik-adik saya tercinta yang telah memberikan dukungan moral dan finansial selama proses penyusunan skripsi ini berlangsung.
7. I Wayan Widiambara, Ni Komang Sugi Aprilianty, Indah Pertiwi, dan Ni Made Dwi Purnama Sari selaku sahabat yang turut memberikan dukungan dan selalu menemani dalam proses penyusunan skripsi.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah turut mendukung selama penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi Wasa) berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Badung, 18 Agustus 2023

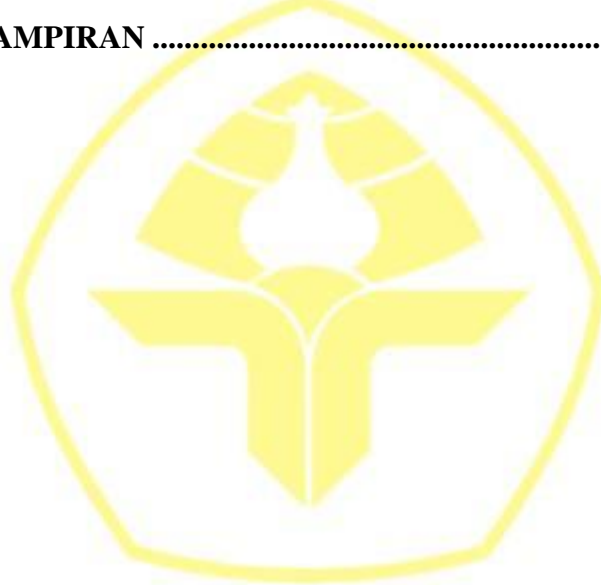


Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Abstrak	ii
Abstract	iii
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Penetapan Kelulusan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Batasan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Landasan Teori.....	9
B. Hasil Penelitian Sebelumnya.....	22
C. Alur Pikir.....	24
D. Pertanyaan Penelitian	28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
A. Jenis Penelitian.....	29
B. Tempat Dan Waktu Penelitian	29
C. Sumber Data.....	29
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	30
E. Keabsahan Data.....	33
F. Teknik Analisis Data.....	34
G. Analisis Data	38

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	41
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	41
B. Pembahasan dan Temuan.....	62
C. Keterbatasan Penelitian.....	76
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	78
A. Simpulan	78
B. Implikasi.....	79
C. Saran.....	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	84



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Selisih Realisasi Dengan Anggaran Pendapatan Th. 2020-2022.....	4
Tabel 2.1 Perbedaan Audit Keuangan Dengan Audit Manajemen	11
Tabel 4.1 Perbandingan Realisasi dan Anggaran Pendapatan Tahun 2020	47
Tabel 4.2 Perbandingan Realisasi dan Anggaran Pendapatan Tahun 2021	48
Tabel 4.3 Perbandingan Realisasi dan Anggaran Pendapatan Tahun 2022	49
Tabel 4.4 Kuantitas dan Harga Penjualan F&B Tahun 2020-2022	56
Tabel 4.5 Analisis Selisih Kuantitas <i>Food</i>	57
Tabel 4.6 Analisis Selisih Harga <i>Food</i>	58
Tabel 4.7 Rekapitulasi Selisih Penjualan <i>Food</i>	58
Tabel 4.8 Analisis Selisih Kuantitas <i>Beverage</i>	59
Tabel 4.9 Analisis Selisih Harga <i>Beverage</i>	59
Tabel 4.10 Rekapitulasi Selisih Penjualan <i>Beverage</i>	60
Tabel 4.11 <i>Review</i> dan Pengujian Pengendalian Manajemen.....	60



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikir.....	27
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Departemen <i>Sales and Marketing</i>	43



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Data Realisasi dan Anggaran Pendapatan Tahun 2020-2022.....	85
Lampiran 2: Data Kuantitas dan Harga Produk Terjual Tahun 2020-2022.....	86
Lampiran 3: Wawancara Kepada <i>Asst. Director of Sales and Marketing</i>	87
Lampiran 3: Wawancara Kepada <i>Revenue and Distribution Manager</i>	89
Lampiran 4: Wawancara Kepada <i>Marketing Supervisor</i>	91
Lampiran 5: Wawancara Kepada <i>Sales Admin</i>	93
Lampiran 6: Wawancara Kepada <i>Income Auditor</i>	95
Lampiran 7: Jawaban Wawancara Mengenai Triangulasi	96
Lampiran 8: Persentase Penjualan Masing-Masing Produk Tahun 2020	97
Lampiran 9: Persentase Penjualan Masing-Masing Produk Tahun 2021	105
Lampiran 10: Persentase Penjualan Masing-Masing Produk Tahun 2022	110
Lampiran 11: Struktur Organisasi Departemen <i>Sales and Marketing</i>	115
Lampiran 12: Dokumentasi Wawancara.....	116
Lampiran 13: Konten Promosi Secara Offline.....	117
Lampiran 14: Konten Promosi Secara Online	118



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Industri perhotelan merupakan salah satu komponen penting dalam kemajuan sektor pariwisata karena dapat meningkatkan pendapatan daerah serta devisa negara. Sumber pendapatan yang utama bagi hotel adalah penjualan kamar, penjualan makanan, dan minuman. Kemampuan manajemen untuk memasarkan produknya sangat dibutuhkan untuk meningkatkan pendapatan hotel. Pemasaran merupakan salah satu aktifitas dalam organisasi yang berperan sebagai dasar kemajuan dari suatu organisasi/perusahaan. Fungsi pemasaran harus cermat dalam membaca peluang-peluang yang dibutuhkan oleh pelanggan dan proses pemasaran produknya (Audyanto, 2016). Fungsi pemasaran dapat dikatakan baik apabila fungsi pemasaran ini mampu mencapai tujuan perusahaan secara efektif, efisien, dan ekonomis (Dharma et al., 2020)

Departemen yang bertanggungjawab atas pemasaran dengan tujuan memperoleh pendapatan adalah departemen *sales and marketing*. Kinerja departemen *sales and marketing* salah satunya dapat dilihat dari seberapa besar pendapatan mampu diperoleh. Target pendapatan yang harus dicapai oleh departemen *sales and marketing* ini dibuat dalam bentuk anggaran (*budget*). Efektivitas fungsi pemasaran dapat diukur melalui tingkat selisih dari perbandingan anggaran pendapatan yang telah direncanakan sebelumnya dengan realisasinya. Selisih dari perbandingan tersebut dapat berupa selisih menguntungkan (*favorable*) dan selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*).

Selisih dikatakan menguntungkan (*favorable*) jika margin kontribusi yang telah dihasilkan lebih tinggi dari anggaran yang telah direncanakan. Sebaliknya, selisih dikatakan tidak menguntungkan (*unfavorable*) jika margin kontribusi yang telah dihasilkan lebih rendah dari anggaran yang telah direncanakan (Wahyudi et al., 2017)

Awal tahun 2020 merupakan tahun yang memberikan dampak yang sangat besar bagi industri perhotelan karena awal dari pandemi covid-19 di Indonesia. Berdasarkan data yang diperoleh melalui laman resmi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, pada tahun 2020 tingkat penghunian kamar di Bali menurun drastis dengan rata-rata menjadi 20,75% yang sebelumnya pada tahun 2019 sebesar 50,50%. Pada tahun 2021 kembali terjadi penurunan yang sangat drastis atas tingkat penghunian kamar yaitu sebesar 13,43%. Setelah terjadi penurunan TPK yang signifikan di awal tahun 2020 dan pada tahun 2021 pada akhirnya terdapat pergerakan positif pada tingkat penghunian kamar pada tahun 2022. Pada tahun ini, industri perhotelan mulai bangkit secara perlahan. Hal ini didukung oleh kebijakan pemerintah untuk membuka kembali kunjungan wisatawan luar negeri yang sebelumnya ditutup. Kebijakan ini membuat tingkat penghunian kamar di Bali mengalami kenaikan secara signifikan yaitu sebesar 36,09% di tahun 2022. Penurunan dan kenaikan tingkat penghunian kamar juga berdampak pada tingkat penjualan *food and beverage* di hotel karena sebagian besar pendapatan penjualan *food and beverage* berasal dari pembelian makanan oleh tamu yang menginap.

Maison Aurelia Sanur merupakan *Boutique Hotel* bintang empat yang berada di bawah naungan PT. Segara Biru Kencana dan terletak di kawasan Jalan Danau Tamblingan Sanur. Fasilitas utama yang dimiliki yaitu kamar terdiri dari dua tipe yakni *Camelia* dan *Magnolia* yang dilengkapi dengan akses *wifi* gratis. Hotel ini juga menyediakan fasilitas penunjang yang cukup lengkap diantaranya *restoran, spa, gym, pool, jacuzzi, gazebo, meeting room, dan transport*. Lokasi dari hotel Maison Aurelia Sanur ini berada di kawasan yang sangat strategis, maka tidak dipungkiri banyak hotel-hotel pesaing berada di kawasan ini. Berdasarkan pada kondisi tersebut, departemen *sales and marketing* dituntut untuk bekerja lebih keras dalam meningkatkan pendapatan dan mencapai target pendapatan yang telah ditetapkan melalui kegiatan pemasaran. Pada kenyataannya, fungsi pemasaran pada departemen *sales and marketing* Hotel Maison Aurelia Sanur belum berjalan dengan efektif sehingga tujuan perusahaan belum tercapai sepenuhnya. Berdasarkan data yang telah diperoleh, pada tahun 2020, 2021, dan 2022 terdapat selisih antara anggaran pendapatan penjualan *food and beverage* dengan realisasinya yang disajikan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Selisih Realisasi Pendapatan
Dengan Anggaran Pendapatan
Penjualan Makanan dan Minuman
Tahun 2020-2022

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih		<i>Unfavorable/ Favorable</i>
	Rp.	Rp.	Rp.	%	
Food Sales					
2020	1,846,783,471	387,569,193	-1,459,214,278	-79%	<i>Unfavorable</i>
2021	874,738,798	260,354,907	-614,383,891	-70%	<i>Unfavorable</i>
2022	939,816,848	922,942,680	-16,874,169	-2%	<i>Unfavorable</i>
Beverage Sales					
2020	563,084,531	123,972,283	-439,112,248	-78%	<i>Unfavorable</i>
2021	506,219,273	64,881,001	-441,338,273	-87%	<i>Unfavorable</i>
2022	379,697,710	191,544,678	-188,153,032	-50%	<i>Unfavorable</i>

Sumber: Daily Revenue Report (Data Diolah), 2020-2022.

Tabel 1.1 menggambarkan bahwa adanya ketidakstabilan antara anggaran pendapatan dengan realisasi pendapatan. Kebijakan *new normal* yang telah diterapkan pemerintah belum mampu untuk memulihkan kembali kegiatan penjualan *food and beverage*. Hal ini dilihat dari tidak tercapainya anggaran pendapatan atas penjualan makanan dan minuman secara berturut-turut pada tahun 2020, 2021, dan 2022 sehingga terjadi selisih tidak menguntungkan. Walaupun di tahun 2022 telah terjadi peningkatan hunian kamar, penjualan *food and beverage* masih belum mampu mencapai anggaran pendapatan yang telah ditetapkan. Adanya selisih merugikan mengindikasikan fungsi pemasaran pada departemen *sales and marketing* belum berjalan dengan efektif. Cara mengetahui kelemahan-kelemahan yang terjadi pada fungsi pemasaran diperlukan adanya audit manajemen (Rahmawati, 2015). Audit manajemen merupakan suatu proses pengevaluasian efektivitas, efisiensi, dan ekonomisasi

atas kegiatan operasional perusahaan secara menyeluruh atau sebagian dari elemen yang ada dengan tujuan untuk membantu manajemen untuk mengidentifikasi aktivitas yang memerlukan perbaikan (IBK Bayangkara, 2015). Kelemahan penyebab selisih ini dianalisis menggunakan audit manajemen atas fungsi pemasaran. Inti dari audit manajemen pemasaran yakni audit manajemen pemasaran merupakan studi yang komprehensif, independen, dan teratur mengenai lingkungan eksternal pemasaran, tujuan, strategi, dan kinerja perusahaan dengan tujuan mengidentifikasi masalah dan peluang dalam aktivitas perusahaan dan mengembangkan rencana peningkatan pemasaran (IBK Bayangkara, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni et al., (2015) dengan menggunakan audit manajemen atas fungsi pemasaran pada PT Bumi Sriwijaya Palembang menyatakan bahwa terdapat beberapa kelemahan pada fungsi pemasaran yakni pesaing, teknologi, strategi pemasaran yang belum efektif, serta pengendalian internal perusahaan yang belum memadai. Penelitian oleh Dharma et al., (2020) dengan menggunakan audit manajemen untuk menilai efektivitas dan efisiensi fungsi pemasaran pada Hotel Inaya Putri Bali menyatakan bahwa fungsi pemasaran belum berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini disebabkan oleh faktor internal seperti kurangnya evaluasi kinerja oleh *director of sales and marketing*, tidak terdapat inovasi promosi dalam produknya, terdapat anggota penjualan yang tidak aktif, dan tidak dilakukannya pelatihan secara berkala. Kedua penelitian ini berbanding terbalik oleh penelitian yang dilakukan oleh Merlena (2017). Penelitian yang dilakukan oleh Merlena (2017) dengan

menggunakan audit manajemen atas fungsi pemasaran pada pabrik steel & constructions UD. Trika Jaya Tulungagung menyatakan bahwa fungsi pemasaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Keefektifan dan keefisienan ini didukung oleh jangkauan pemasaran. Perusahaan memiliki jangkauan pemasaran ke seluruh Indonesia serta melakukan bisnis secara online maupun offline sehingga fungsi pemasaran dapat berjalan secara efektif.

Upaya dalam mencegah masalah yang mungkin terjadi dan mengetahui kelemahan lainnya maka perlu dilakukan audit manajemen atas fungsi pemasaran pada departemen *sales and marketing* di Hotel Maison Aurelia Sanur. Melalui audit manajemen, manajemen dapat mengevaluasi lebih lanjut mengenai strategi atau kebijakan yang telah ditetapkan sehingga mampu merancang perbaikan untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian yang berjudul audit manajemen fungsi pemasaran pada departemen *sales and marketing* di Hotel Maison Aurelia Sanur

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah efektivitas fungsi pemasaran departemen *sales and marketing* Hotel Maison Aurelia Sanur atas penjualan *food and beverage* dalam proses audit manajemen?

2. Bagaimanakah hasil audit manajemen atas fungsi pemasaran departemen *sales and marketing* Hotel Maison Aurelia Sanur?

C. Batasan Masalah

Pembatasan ruang lingkup permasalahan yang luas sangat diperlukan agar penelitian ini mampu untuk mencapai hasil yang tepat sesuai dengan tujuan penelitian. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah penelitian ini hanya dilakukan pada fungsi pemasaran departemen *sales and marketing* Hotel Maison Aurelia Sanur atas penjualan *food and beverage* pada tahun 2020, 2021, dan 2022 dengan menggunakan audit manajemen fungsi pemasaran. Penelitian ini berfokus untuk mencari penyebab selisih merugikan yang terjadi akibat dari ketidaksesuaian antara realisasi pendapatan dengan anggaran pendapatan dengan cara menganalisis fungsi-fungsi pemasaran yang mencakup kebijakan produk, kebijakan harga, saluran distribusi, dan kebijakan promosi yang dilakukan oleh departemen *sales and marketing*.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

- a. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan efektivitas fungsi pemasaran departemen *sales and marketing* Hotel Maison Aurelia Sanur atas penjualan makanan dan minuman dalam proses audit manajemen.

- b. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan hasil audit manajemen atas fungsi pemasaran departemen *sales and marketing* Hotel Maison Aurelia Sanur.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang relevan bagi Hotel Maison Aurelia Sanur mengenai penilaian efektivitas fungsi pemasaran melalui audit manajemen serta menjadi acuan dalam menghadapi masalah yang serupa di masa yang akan datang.

- b. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang teoritis di bangku perkuliahan mengenai audit manajemen fungsi pemasaran serta mampu menjadi bahan referensi yang relevan bagi penelitian selanjutnya supaya penelitian ini bisa lebih dikembangkan kembali.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan atas hasil audit manajemen yang dilaksanakan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, dapat disampaikan bahwa terdapat beberapa temuan yang diperoleh dari pelaksanaan audit manajemen terkait efektivitas fungsi pemasaran yang ada pada departemen *sales and marketing*. Berikut simpulan dari penelitian yang telah dilaksanakan:

1. Dalam proses audit manajemen, fungsi pemasaran pada departemen *sales and marketing* atas penjualan makanan dan minuman pada tahun 2020-2022 di Hotel Maison Aurelia Sanur belum berjalan secara efektif.
2. Hasil audit manajemen atas fungsi pemasaran departemen *Sales and marketing* menunjukkan bahwa terdapat selisih merugikan pada pendapatan atas penjualan makanan dan minuman di tahun 2020-2022 yang disebabkan oleh realisasi penjualan kuantitas makanan dan minuman yang lebih kecil dari anggaran yang telah ditetapkan. Penyebab dari adanya selisih kuantitas di tahun 2020-2022 adalah:
 - a. Pada tahun 2020 dan 2021, ketidakefektifan terjadi pada produk. *Set menu breakfast* yang ditawarkan kurang beragam sehingga tamu-tamu yang menginap cenderung melewati sarapan karena merasa bosan dengan menu yang ditawarkan. Saluran distribusi belum berjalan secara efektif yang diakibatkan oleh penyaluran produk makanan dan minuman hanya berfokus pada tamu yang menginap sehingga penjualan produk makanan dan minuman hanya bergantung pada penjualan kamar. Pada

tahun 2022, kembali terjadi ketidakefektifan pada produk karena sistem *breakfast* yang diterapkan masih berupa *set menu*. Pada tahun ini juga terdapat keluhan oleh pelanggan karena porsi makanan yang tidak sesuai dengan harga yang ditawarkan sehingga penjualan makanan dan minuman mengalami penurunan. Saluran distribusi belum berjalan secara efektif yang diakibatkan oleh konten pemasaran oleh saluran distribusi belum mampu menarik minat pelanggan sehingga produk yang dipasarkan belum mampu terjual secara maksimal.

- b. Promosi belum berjalan secara efektif pada ketiga tahun tersebut yang disebabkan oleh promosi yang dilakukan hanya berfokus kepada tamu yang menginap, akibatnya promosi belum mampu untuk mencapai keseluruhan target pasar sehingga produk belum mampu untuk terjual secara maksimal.

B. Implikasi

Berdasarkan pada hasil penelitian dapat dijabarkan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi departemen *sales and marketing* untuk tetap memanfaatkan fungsi pemasaran secara maksimal tanpa harus memfokuskan pada satu bagian fungsi pemasaran.

2. Implikasi Teoritis

Berdasarkan pada hasil penelitian, penilaian efektivitas kinerja manajemen dapat dilakukan dengan menggunakan audit manajemen. Audit

manajemen mampu untuk menilai efektivitas dan mengidentifikasi kelemahan yang terjadi pada perusahaan melalui tahapan-tahapan audit manajemen mulai dari audit pendahuluan, *review* dan pengujian pengendalian, audit terinci, dan rekomendasi. Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pengembangan ilmu pengetahuan serta mampu untuk menjadi referensi bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian yang serupa.

C. Saran

Berdasarkan hasil audit manajemen atas fungsi pemasaran yang ada pada departemen *Sales and marketing* maka saran yang dapat diberikan kepada pihak manajemen sebagai rekomendasi untuk perbaikan adalah:

1. Perusahaan harus menyesuaikan harga dengan porsi yang ditawarkan dan juga melakukan perubahan pada *set menu* secara berkala agar tamu atau pelanggan yang datang tidak merasa bosan dengan makanan yang ditawarkan. Perusahaan juga bisa menerapkan *buffet* pada hari-hari tertentu sehingga tamu atau pelanggan dapat dengan bebas untuk memilih makanannya.
2. Perusahaan harus memanfaatkan saluran distribusi secara maksimal. Pada masa pandemi, masyarakat cenderung melakukan pembelian melalui *online* karena adanya pembatasan sosial oleh pemerintah sehingga perusahaan harus memanfaatkan kondisi tersebut untuk meningkatkan pendapatan dengan cara tetap melakukan kerjasama dengan ojek online seperti Gojek, Grab, Shopee *Food*, dan lain sebagainya. Perusahaan juga harus melakukan

riset mengenai efektivitas saluran distribusi yang serupa sehingga saluran distribusi yang digunakan telah sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

3. Perusahaan harus melakukan promosi produk dengan menargetkan keseluruhan pasar dengan menggunakan media *online* maupun *offline* tanpa harus bergantung pada penjualan kamar. Media *online* yang marak digunakan yaitu salah satunya adalah platform TikTok. TikTok merupakan salah satu media sosial yang sangat diminati karena menampilkan video-video yang telah dibuat oleh *content creator*. Dengan membuat konten di TikTok maka terdapat kemungkinan produk-produk yang ditawarkan akan lebih dikenal. Promosi *offline* dapat dilakukan dengan cara membuka *stand* makanan di *festival* daerah yang ada, melalui *event* tersebut secara tidak langsung restoran memiliki kesempatan untuk mengenalkan produknya kepada masyarakat luas. Penggunaan fasilitas promosi tersebut sangat berpengaruh terhadap peningkatan penjualan produk dan berpotensi besar untuk mendapatkan lebih banyak pelanggan sehingga penjualan makanan dan minuman dapat mencapai anggaran pendapatan yang ditetapkan.

POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Anggarininta. (2016). Audit Manajemen Untuk Menilai Efisiensi dan Efektivitas Fungsi Pemasaran Pada Restoran Cepat Saji MC'Donalds Plaza Marina Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4(2).
- Arens, A. ., Wibowo, H., Perti, T., & Saat, S. (2015). *Audit & Jasa Assurance Pendekatan Terintegrasi* (Ed. 15). Jakarta: Erlangga.
- Audyanto, D. (2016). Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Fungsi Pemasaran (Studi Kasus Pada PT. Bank Cimb Niaga Cabang Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* , 7(1).
- Bayangkara, I. (2015). *Audit Manajemen:Prosedur dan Implementasi Edisi 2* (2nd ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Bimanda, M. (2016). The Efficiency And The Effectiveness Of *Marketing* Function Observed By *Marketing* Audit (Single Case Study in PT Millenium Pharmacon International Tbk Malang Branch). *International Accounting, Faculty Economics and Business*.
- Dharma, I. G. N. S., Yasa, I. B. A., & Suardani, A. A. P. (2020). Management Audit as a Basis to Assess the Efficiency and Effectiveness of *Marketing* Function at the Inaya Putri Bali Hotel. *Journal of Applied Sciences in Accounting*, 3(2), 125–130. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31940/jasafint.v3i2.2135>
- Fudsyi, M. I. (2017). Pengaruh Audit Pemasaran Terhadap Efisiensi Dan Efektifitas Fungsi Pemasaran Pada Politeknik LP3I Bandung. 3(2).
- Guliyev, F. V. (2022). *Marketing* Audit in Efficiency of *Marketing* in the Food Industry. *Marketing and Management of Innovations*, 2(1), 161–170. <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.2-15>
- Merlena. (2017). Audit Manajemen Fungsi Pemasaran Pada Pabrik Steel & Construction UD. Trika Jaya Tulungagung. *Jurnal Nusamba*, 2(1), 21–28.
- Rahmawati. (2015). Audit Fungsi Pemasaran Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada Perusahaan Kecap MURNI JAYA Kediri). *Cendekia Akuntansi*, 3(1), 38–49.
- Simamora, H. (2002). *Auditing*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tanan, N., Menne, F., & Idris, M. (2015). Evaluasi Audit Manajemen Atas Fungsi Penjualan Jasa Pada PT Telkom Witel Sulsel. *Economic Bosowa*. 1(1), 80–93.
- Wahyudi, Rasyidi, A., & Rahman, A. (2017). Peranan Audit Manajemen Untuk Menilai Efektifitas Dan Efisiensi Fungsi Pemasaran Pada PT Meratus Line

Surabaya. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 3, 3.

Wahyul. (2019). Analisis Varians Anggaran Pendapatan dan Biaya Usaha Pengrajin Sepatu Tempahan “Tikko” Medan. *Jurnal Ilmiah Simantek*, 3(2), 6–18.

Wahyuni, P., & Khairani, S. (2015). Audit Manajemen Atas Fungsi Pemasaran Pada PT Bumi Sriwijaya Palembang. 1–5.

Wulandari, E. R., Rasyidi, A., & Rachman, A. (2017). Audit Manajemen Dalam Menunjang Efektivitas Dan Efisiensi Kinerja Atas Fungsi Penjualan Pada PT. Aldik Sejahtera Bersama. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 3, 3.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI