



AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PENJUALAN PADA PT TOARCO JAYA

Oleh:

Eprini Lempang

Email: eprinilempang018@yahoo.co.id

Pembimbing I

Mukhtar Sapiri

Email : mukhttar.sapiri@yahoo.co.id

Pembimbing II

Arifuddin Mane

Email : manearifuddin@yahoo.com

**Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Bosowa**

ABSTRACT

Eprini lempang, 2016. Skripsi audit management functions of sales at PT Toarco jaya (guided by Dr. Mukhtar Sapiri, SE., MM., M., Kes as a supervisor I and Dr. HA Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH., MH as Advisor II). This study aimed (1) to determine the level of effectiveness and efficiency function of sales at PT. Toarco Jaya and benefits of this study (1) as a means to develop the insight and knowledge of the author of the issues, (2) as an input for the management and staff of PT Toarco victorious in planning, policy and strategy in managing companies (3) to the other party this concern may be useful. Data analysis techniques used in this study is a qualitative description analysis techniques using multiple stages of audits of management consisting of a preliminary audit, review The research data was obtained by conducting interviews with parties related to the issues that will be examined to sales department personnel at PT. Toarco Jaya. Based on the results of research carried out showed that export sales activity conducted by the company has been running effectively and efficiently.

Keywords: *management audit, sales functions, effective, efficient*



PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan ekonomi dan teknologi yang semakin maju pesat ini, menuntut perusahaan untuk semakin kompetitif dalam mempertahankan laju usaha dan eksistensinya. Faktor yang sangat dominan dalam hal ini adalah peranan manajer sebagai pengambil keputusan terhadap tindakan atau kegiatan yang akan dilakukan oleh seluruh jajaran perusahaan. Pada tingkat yang dominan, berhasil tidaknya suatu organisasi atau perusahaan meraih kemajuan dalam berbagai bentuk dan manifestasinya di tuntut oleh kinerja mereka. Sebaliknya kegagalan atau kurangberhasilan perusahaan mencapai tujuan dan berbagai sasarannya harus di liat sebagai kegagalan atau kurangberhasilan kelompok manajemen terutama manajemen puncak untuk menampilkan kinerja yang memuaskan yang menuntut pertanggung jawaban.

Semakin berkembang dan kompleksnya kegiatan suatu organisasi, maka terdapat kemungkinan munculnya penyimpangan karena kurangnya pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Oleh karena itu, kebutuhan akan audit semakin diperlukan oleh perusahaan untuk mengurangi penyimpangan yang mungkin terjadi, sehingga perusahaan dapat berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk itulah perusahaan perlu melakukan audit manajemen. Audit manajemen dirancang untuk menemukan penyebab dari kelemahan-kelemahan yang terjadi pada pengelolaan program/aktivitas perusahaan, menganalisis akibat yang ditimbulkan oleh kelemahan tersebut dan menentukan tindakan perbaikan (rekomendasi) yang berkaitan dengan kelemahan tersebut agar dicapai perbaikan pengelolaan dimasa yang akan datang.

Efektifitas dan efesiensi membutuhkan komitmen bersama diantara bagian yang terlibat dalam perusahaan. Efektifitas berhubungan dengan penentuan apakah tujuan perusahaan yang di tetapkan telah tercapai. Sedangkan efesiensi berhubungan dengan penentuan apakah tujuan tersebut dicapai dengan penggunaan sumber daya yang optimal. Operasi yang efektif dan efisien tanpa mengabaikan tujuan perusahaan, adalah tanggung jawab bersama secara proporsional setiap bagian dan tingkatan yang terlibat dalam operasi perusahaan. Perbaikan secara terus-



menerus menjadi dasar tercapainya proses operasi yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

Sehubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, maka setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan aspek penjualannya agar mampu memperoleh pendapatan yang maksimal. Penjualan merupakan salah satu kegiatan pokok di lakukan perusahaan untuk berkembang dan mendapatkan keuntungan. Penjualan yang berhasil dapat menjadi motivasi kuat tercapainya tujuan perusahaan, namun apabila perusahaan tidak berhasil mencapai target penjualan sesuai anggaran yang sudah ditentukan, itu berarti bahwa perusahaan belum mampu beroperasi secara efektif dan efisien serta manajemen tidak melakukan kegiatan operasionalnya sesuai dengan sistem yang telah dibuat.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Audit Manajemen

Pengertian Audit manajemen menurut Sukrisno Agoes (2004, hal 175) memaparkan bahwa “ Audit manajemen adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan secara efektif, efisien dan ekonomis”.

Menurut Agoes & Hoesada (2012:44) pengertian Auditing secara umum adalah “Jasa yang diberikan oleh auditor dalam memeriksa dan mengevaluasi laporan keuangan yang disajikan perusahaan”. Pemeriksaan ini tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan atau menemukan kecurangan walaupun dalam pelaksanaannya sangat memungkinkan diketemukannya kesalahan atas kecurangan.

Kemudian menurut Tunggal (2010:10) menyatakan bahwa “Audit manajemen adalah suatu penilaian organisasi manajerial dan efisiensi dari suatu perusahaan, departemen atau setiap entitas dan sub-entitas yang dapat di audit”.

Berdasarkan beberapa pengertian audit manajemen yang telah dijelaskan oleh para ahli diatas, semuanya saling melengkapi dan mempunyai persamaan yaitu memperbaiki *performance* manajemen dalam suatu perusahaan secara efektif, efisien dan ekonomis (hemat). Sehingga



dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa audit manajemen adalah proses yang sistematis untuk menilai dan mengevaluasi serta menganalisa bukti-bukti yang ada untuk memberikan suatu penilaian terhadap kinerja manajemen dalam mengelola perusahaan, apakah telah berjalan secara efektif, efisien dan ekonomis (hemat) serta melaporkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan disertai dengan rekomendasi tentang kemungkinan perbaikan demi tercapainya tujuan dari sebuah perusahaan.

Tujuan Audit Manajemen

Menurut IBK Bayangkara (2008, hal 3) Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Berkaitan dengan tujuan ini, titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki di masa yang akan datang, disamping juga mencegah adanya berbagai macam kerugian.

Sukrisno Agoes (2004, hal 175) memaparkan bahwa tujuan umum dari audit manajemen adalah sebagai berikut:

1. Menilai kinerja (*performance*) dari manajemen dari berbagai fungsi di dalam perusahaan.
2. Menilai apakah berbagai sumber daya (manusia, mesin, dana, harta lainnya) yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
3. Menilai efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan (*objective*) yang telah ditetapkan oleh top manajemen.
4. Memberikan rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan struktur pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen, dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan, dan efektivitas dari kegiatan operasi perusahaan.

Sasaran Audit Manajemen

Menurut Akmal (2010, hal 50) dalam bukunya “Audit manajemen” menjelaskan tentang sasaran pemeriksaan dapat dibagi menjadi 3 elemen penting.

Elemen-elemen tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Kriteria (*Criteria*)



2. Penyebab (*cause*)

3. Akibat (*Effect*)

Tahapan Audit Manajemen

Sebagaimana diketahui bahwa laporan pemeriksaan dilakukan secara sistematis, maka pelaksanaan dan pemeriksaan harus bertahap agar dapat dicapai pemeriksaan yang efektif dan efisien. Hal ini harus mendapat perhatian dari pemeriksa mengingat keterbatasan yang selalu dihadapi dalam setiap pemeriksaan manajemen.

Agar supaya pemeriksaan manajemen dapat mencapai tujuannya, maka setiap tahap pemeriksaan hendaknya dirancang dengan baik. Secara garis besar, tahap-tahap pada pemeriksaan Ada beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam audit manajemen. Secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi lima menurut IBK Bayangkara dalam bukunya yang berjudul “Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi” (2011:9) yang menyebutkan lima tahapan audit manajemen, yaitu:

1. Audit Pendahuluan
2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen
3. Audit Terinci
4. Pelaporan.
5. Tindak Lanjut

Ruang Lingkup Audit Manajemen

Ruang lingkup audit manajemen IBK Bayangkara (2008, hal 9), berhubungan dengan ruang lingkup kegiatan perusahaan, sebab audit manajemen bukan saja berkisar pada sebagian unit kerja tetapi berhubungan dengan semua aktivitas perusahaan.

Resiko dan kesempatan kerja pada setiap sektor aktivitas harus dimuat berdasarkan prioritas untuk menentukan di area mana saja audit manajemen tampaknya dapat memberikan kontribusi yang paling efektif. Pemeriksaan yang di lakukan dapat meliputi :

1. Pemeriksaan Secara Keseluruhan (*full audit*)
2. Pemeriksaan Sebagian



Laporan Hasil Audit Manajemen

. Menurut IBK Bayangkara (2008, hal 47), laporan hasil audit manajemen perlu disusun secara cermat, jelas, ringks dan obyektif mengingat tidak adanya standar sebagaimana yang ada pada laporan hasil pemeriksaan keuangan dan adanya tujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki kondisi yang ada pada saat pemeriksaan dilakukan.

Laporan hasil berfungsi sebagai upaya peningkatan dan perbaikan berbagai kelemahan dan kekurangan masa lalu dan laporan pemeriksaan haruslah dapat mendorong dilakukannya tindakan lanjutan. Audit manajemen merupakan upaya peningkatan efesiensi pelaksanaan kegiatan dan efektivitas pelaksanaan program. Ada dua cara penyajian laporan audit manajemen, yaitu: (a) cara penyajian yang mengikuti arus informasi yang dipeoleh selama tahapan-tahapan audit, (b) cara penyajian yang mengikuti arus informasi yang menitik beratkan penyajian pada kepentingan para pengguna laporan hasil audit tentang elemen-elemen atas tujuan audit dan rekomendasi yang diberikan untuk memperbaiki berbagai kekurangan yang terjadi serta rencana tindak lanjut dalam mengaplikasikan rekomendasi tersebut.

Prinsip Dasar Audit

IBK Bayangkara (2008, hal 5) dalam bukunya dijelaskan mengenai tujuh prinsip dasar yang harus diperhatikan auditor agar audit manajemen dapat mencapai tujuan dengan baik, yang meliputi:

- 1) Audit dititikberatkan pada obyek audit yang mempunyai peluang untuk diperbaiki.
- 2) Prasyarat penilaian terhadap kegiatan objek audit
- 3) Pengukapan dalam laporan tentang adanya temuan-temuan yang bersifat positif.
- 4) Identifikasi individu yang bertanggung jawab terhadap kekurangan- kekurangan yang terjadi.
- 5) Penentuan tindakan terhadap petugas yang seharusnya bertanggungjawab.
- 6) Pelanggaran hukum
- 7) Penyelidikan dan pencegahan kecurangan

Pengertian Anggaran



Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun. Menurut Glenn A Welsch dalam jurnal-sdm.blogspot.com, anggaran berarti *“profit planning and control may be broadly as de fined as sistematic and formalized approach for accomplishing the planning, coordinatng and conrtol responsibility of management”*. Dari pengertian diatas, anggaran dikaitkan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Fungsi Anggaran

Peranan anggaran dalam jurnal-sdm.blogspot.com, merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan

- a) Fungsi Perencanaan
- b) Fungsi Pengawasan
- c) Fungsi Koordinasi
- d) Anggaran Sebagai Pedoman Kerja
- e) Manfaat Anggaran

Fungsi Penjualan

penjualan merupakan salah satu fungsi pemasaran yang sangat penting dan menentukan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Sebenarnya pengertian penjualan sangat luas, beberapa para ahli mengemukakan tentang definisi penjualan antara lain :



Audit Manajemen Fungsi Penjualan

Menurut St. Dian Jung (2001, hal 141) bahwa sebagian besar eksekutif menganggap operasi sebagai bagian yang paling rumit dan penting dalam organisasi.

Tetapi jangan juga dilupakan operasi sangat tergantung pada keberhasilan fungsi penjualan. Jika penjualan merosot pada tahun berjalan, maka akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Tujuan strategi perusahaan secara keseluruhan harus selalu dipusatkan pada perkiraan penjualan untuk tahun yang bersangkutan maupun untuk jangka waktu yang lebih panjang.

METODE ANALISIS

Dalam penulisan ini metode analisis yang digunakan adalah penerapan beberapa tahapan audit manajemen. Secara garis besar, beberapa tahapan audit manajemen dapat digolongkan yaitu sebagai berikut:

1. Audit Pendahuluan
2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen
3. Audit Terinci
4. Pelaporan.
5. Tindak Lanjut

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Audit Pendahuluan

Salah satu tujuan dalam audit manajemen adalah 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 tersebut.

Tahap pertama dalam melaksanakan audit manajemen adalah dengan melakukan audit pendahuluan. Audit pendahuluan merupakan prosedur yang umum dilakukan oleh auditor untuk

memperoleh informasi umum dari perusahaan, seperti latar belakang perusahaan, kegiatan, program dan sistem yang akan diperiksa agar peneliti dapat memperoleh pemahaman yang menyeluruh atau gambaran yang memadai mengenai perusahaan dan semua aspek penting dari perusahaan yang berkaitan dengan audit manajemen yang akan dilakukan. Pada tahap ini, penulis melakukan wawancara dengan personil yang terkait dengan fungsi penjualan ekspor. wawancara tersebut dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan dalam bentuk kuisisioner. Hasil wawancara dalam tahap audit pendahuluan yang dilakukan kepada personil perusahaan dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

TABEL 4.1
DAFTAR KUISISIONER
AUDIT MANAJEMEN FUNGSI PENJUALAN
PADA PT TOARCO JAYA

Pertanyaan dibawah ini di jawab dengan kode " Ya atau Tidak

No	pertanyaan	ya	tidak	ket
1	umum			
	a. Apakah perusahaan membuat srtuktur organisasi	✓		
	b. Apakah perusahaan membuat pembagian tugas	✓		
	c. Apakah perusahaan membuat visi dan misi	✓		
	d. Apakah perusahaan membuat proses produksi	✓		
	e. Apakah perusahaan membuat data penjualan selama 4 tahun ?	✓		
	f. Apakah perusahaan membuat anggaran dan realisasi penjualan ekspor selama 4 tahun berturut-turut ?	✓		

2 *Review* dan Pengujian Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen Fungsi Penjualan PT. Toar co Jaya

Setelah melakukan audit pendahuluan yang bertujuan untuk mendapatkan informasi dan bukti-bukti, maka tahap selanjutnya adalah melakukan *review* dan pengujian terhadap sistem

pengendalian manajemen objek audit. Tahap *review* dan pengujian terhadap sistem pengendalian manajemen mencakup keseluruhan sistem yang ada dalam organisasi, termasuk di dalamnya perencanaan, penetapan kebijakan dan penetapan prosedur serta praktek-praktek yang dijalankan dalam pengelolaan kegiatan-kegiatan perusahaan.

TABEL 4.2

PT TOARCO JAYA

TANGGAPAN DAN HASIL KUESIONER ATAS FUNGSI PENJUALAN

No	Pertanyaan	Ya	Tidak	Keterangan
1	Apakah dalam pelaksanaan aktivitas atas fungsi pemasaran terpisah dengan fungsi penjualan ?		✓	
2	Apakah volume penjualan meningkat selama 4 tahun terakhir ?	✓		
3	Apakah dilakukan analisa penjualan		✓	
4	Apakah proyeksi penjualan kelihatannya wajar dan realistis? Misalnya apakah proyeksi penjualan di buat setelah ? penelitian pasar dan ekonomi yang memadai di buat ?	✓		
6	Apakah anggaran dibuat oleh manajer keuangan perusahaan ?	✓		



JURNAL RISET EDISI III

UNIBOS MAKASSAR FEBRUARI 2016

7	Apakah anggaran merupakan hasil dari perhitungan dengan analisa ?	✓		
8	Apakah anggaran sudah disusun untuk satu bagian secara keseluruhan?	✓		
9	Apakah perusahaan telah melakukan pengembangan strategi yang baru ?	✓		
10	Apakah perusahaan menerapkan sasaran atau tujuan pencapaian yang berupa laba ?	✓		
11	Apakah job description atau pembagian tugas yang di buat perusahaan telah di pahami dengan baik oleh karyawan ?		✓	Ada sebagian karyawan yang tidak memahaminya
12	Apakah penjualan barang di kaitkan dengan pembelian?	✓		
13	Apakah penyerahaan barang selalu di lakukan tepat pada waktunya		✓	Sering terjadi keterlambatan pengiriman
14	Apakah target penjualan di pergunakan baik ?	✓		

Berdasarkan kuesioner diatas yang diajukan di temukan hal-hal sebagai berikut

- a. Hasil pemeriksaan sistem pemeriksaan manajemen, menunjukkan bahwa tidak ada pemisahan antara fungsi penjualan dan fungsi pemasaran.
- b. Perusahaan belum melakukan analisa penjualan
- c. Pembagian tugas yang belum di pahami oleh sebagian karyawan
- d. Penyerahaan barang tidak dilakukan tepat waktu

3 Audit Terinci

Setelah melakukan audit pendahuluan , review dan pengujian terhadap system pengendalian manajemen fungsi penjualan, langkah selanjutnya adalah pemeriksaan terperinci atas temuan-temuan tersebut diatas . pada tabel 4.3 yaitu ringkasan pemeriksaan terperinci sebagai berikut:

TABEL 4.3
KERTAS KERJA PEMERIKSAAN
PT TOARCO JAYA

No	Kriteria	Sebab	Akibat
1	Pelaksanaan aktivitas fungsi pemasaran harusnya terpisah dengan fungsi penjualan	Dalam pelaksanaan aktivitas atas fungsi pemasaran terpisah dengan fungsi penjualan	Sebaiknya terdapat spesifikasi tugas dan tanggung jawab yang dapat dijabarkan dan dikomunikasikan dengan baik kepada karyawan, sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran dalam pelaksanaannya
2	Perusahaan sebaiknya membagi tugas kepada karyawan sesuai keahlian	Job description atau pembagian tugas yang di buat perusahaan belum di pahami baik oleh karyawan	Memperlambat kerja karyawan
3	Perusahaan sebaiknya terus berkoordinasi dengan pihak	Penyerahaan barang belum tepat pada	sering terjadi keterlambatan



JURNAL RISET EDISI III

UNIBOS MAKASSAR FEBRUARI 2016

	kapal meratus	waktunya	pengiriman barang	
4	Perusahaan sebaiknya melakukan analisa penjualan	Perusahaan melakukan penjualan	belum analisa	anggaran tidak berlangsung secara efektif.

1. Perencanaan

1. Adanya peningkatan penjualan ekspor setiap tahun. Hal ini dapat dilihat pada laporan penjualan ekspor perusahaan selama empat tahun terakhir pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.4 Laporan Penjualan Ekspor PT. Toarco Jaya

Tahun 2011 – 2014.

Tahun	Satuan	Rupiah
2011	186,96	19.594.276.260
2012	470,22	32.292.917.628
2013	423,90	34.238.105.676
2014	556,36	52.193.951.235

Sumber: PT. Toarco Jaya

2. Realisasi penjualan ekspor pada tahun 2011, 2012, 2013, 2014 melebihi target penjualan ekspor, sehingga hal tersebut menguntungkan perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5 Anggaran dan Realisasi Penjualan Ekspor

PT. Toarco Jaya Tahun 2011– 2014

Tahun	Realisasi (Miliar)	Anggaran (Milliar)	Selisih
2011	19,594,276,260.00	16,596,094,176.00	2,998,182,084.00
2012	32,292,917,628.00	26,158,171,419.00	6,134,746,209.00



2013	34,238,105,676.00	30,038,625,792.00	4,199,479,884.00
2014	52,193,951,235.00	45,858,713,868.00	6,335,237,367.00

sumber: PT. Toarco Jaya

Pengembangan Temuan Audit Dan Rekomendasi

Pengembangan temuan audit dan rekomendasi adalah elemen paling kritis manajemen audit, yaitu mekanisme untuk menyakinkan dan mempengaruhi manajemen untuk mengambil tindakan. Setiap temuan audit harus diidentifikasi manajemen dapat mengambil tindakan perbaikan sesegera mungkin.

Beberapa temuan audit yang telah diidentifikasi dari tahap-tahap audit manajemen sebelumnya:

1. Tidak melakukan pelaksanaan aktivitas fungsi pemasaran dan fungsi penjualan secara terpisah.
 - a. kondisi
pelaksanaan aktivitas fungsi pemasaran dan fungsi penjualan belum terpisah
 - b. kriteria
pelaksanaan aktivitas fungsi pemasaran harusnya terpisah dengan fungsi penjualan.
 - c. Akibat
Sering menimbulkan kesimpangsiuran dalam pelaksanaannya.
 - d. Rekomendasi
Pelaksanaan aktivitas fungsi pemasaran harusnya terpisah dengan fungsi penjualan agar spesifikasi tugas dan tanggung jawab yang dapat dijabarkan dan dikomunikasikan dengan baik kepada karyawan, sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran dalam pelaksanaannya.
2. Pihak perusahaan belum membagi tugas sesuai dengan keahlian karyawan
 - a. Kondisi
Job description atau pembagian tugas yang disusun oleh perusahaan belum secara jelas dipahami oleh karyawan



- b. Kriteria
Pembagian tugas sebaiknya disampaikan dengan baik kepada karyawan baik secara tertulis maupun secara lisan
 - c. Akibat
Memperlambat kerja karyawan
 - d. Rekomendasi
Pembagian tugas harusnya sesuai dengan keahlian karyawan agar memperlancar pekerjaan.
3. Pihak perusahaan belum melakukan penyerahan barang tepat waktu
- a. Kondisi
Penyerahan barang tidak tepat waktu
 - b. Kriteria
Pihak Perusahaan sebaiknya terus berkoordinasi dengan pihak kapal meratus
 - c. Akibat
Terjadinya keterlambatan pengiriman barang yang mungkin akan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, sehingga berdampak pada volume penjualan
 - d. Rekomendasi

Pihak perusahaan sebaiknya memperlancar komunikasi dengan pihak meratus agar pengiriman barang tidak terlambat.