

**AUDIT MANAJEMEN: EFEKTIFITAS STRATEGI CDMP DALAM
DISTRIBUSI PRODUK SIMPATI DAN KARTU AS DI TELKOMSEL**

**(Studi Kasus Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota
Yogyakarta, Kecamatan Kraton)**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

ROY ALVIAN MULYO SANTOSA

12100752

FAKULTAS BISNIS PROGRAM STUDI AKUNTANSI

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2014

**AUDIT MANAJEMEN: EFEKTIFITAS STRATEGI CDMP DALAM
DISTRIBUSI PRODUK SIMPATI DAN KARTU AS DI TELKOMSEL**

**(Studi Kasus Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota
Yogyakarta, Kecamatan Kraton)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Program Studi Akuntansi
Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana
untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Disusun Oleh:

ROY ALVIAN MULYO SANTOSA

12100752

FAKULTAS BISNIS PROGRAM STUDI AKUNTANSI

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2014

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**AUDIT MANAJEMEN: EFEKTIFITAS STRATEGI CDMP DALAM
DISTRIBUSI PRODUK SIMPATI DAN KARTU AS DI TELKOMSEL
(Studi Kasus Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota Yogyakarta,
Kecamatan Kraton)**

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

ROY ALVIAN MULYO SANTOSA

(12100752)

dalam ujian Skripsi Program Studi S1 Akuntansi

Fakultas Bisnis

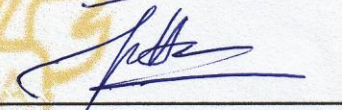
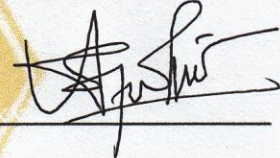
Universitas Kristen Duta Wacana

dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi pada tanggal **07 MAY 2014**

Dewan Penguji

1. Astuti Yuli Setyani, SE., MSi., Akt
(Ketua Tim)
2. Drs. Marbudy Tyas Widodo, MM., Akt
(Dosen Penguji/ Pembimbing)
3. Dra. Putriana Kristanti, MM., Akt
(Dosen Penguji)

Tanda Tangan



Yogyakarta, **28 MAY 2014**

Disahkan Oleh:

Dekan Fakultas Bisnis



Dr. Singgil Santoso, MM.

Wakil Dekan I Akuntansi



Dra. Putriana Kristanti, MM., Akt

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul:

**AUDIT MANAJEMEN: EFEKTIFITAS STRATEGI CDMP DALAM
DISTRIBUSI PRODUK SIMPATI DAN KARTU AS DI TELKOMSEL (Studi
Kasus Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota Yogyakarta,
Kecamatan Kraton)**

Yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta, adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Jika dikemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiasi atau tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia dikenai sanksi yakni pencabutan gelar sarjana saya.

Yogyakarta, 07 Mei 2014



Roy Alvian Mulyo Santosa

(12100752)

HALAMAN MOTTO

*Serahkanlah hidupmu kepada Tuhan dan percayalah kepada-Nya,
dan Ia akan bertindak.*
(Mazmur 37:5)

Takut akan Tuhan adalah permulaan pengetahuan.
(Amsal 1:7a)

*Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi
kekuatan kepadaku.*
(Filipi 4:13)

*Susun planningsnya, jalankan strateginya dan gapailah mimpimu
karena hidup adalah hasil dari buah pikiran kita.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan yang Maha Kasih, yang telah melimpahkan kasih dan anugerah-Nya sehingga skripsi yang berjudul, “**AUDIT MANAJEMEN: EFEKTIFITAS STRATEGI CDMP DALAM DISTRIBUSI PRODUK SIMPATI DAN KARTU AS DI TELKOMSEL (Studi Kasus Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota Yogyakarta, Kecamatan Kraton)**” dapat terselesaikan dengan baik.

Dari awal pembuatan hingga akhir skripsi ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Marbudo Tyas Widodo, MM., Akt selaku dosen pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Yuanita Wulandari selaku *Branch Manager* Telkomsel Yogyakarta, segenap karyawan divisi SOO *branch* Telkomsel Yogyakarta yaitu Bapak Indra, Bapak Aang, Bapak Hendry dan juga Bapak Rinaldy selaku Pimpinan *Sub Branch* CV. Akar Daya Mandiri Sleman yang sudah memberikan waktu, bimbingan, pengalaman dan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Alm. Papa, Mama, Angel dan Evelyn yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, perhatian serta doanya.
4. Terkhusus kepada Om Leo yang selalu menjadi teman diskusi dalam penyusunan skripsi ini. Kepada Pakde Andi yang selalu memberikan masukan dan *support* dalam pembuatan skripsi ini. Dan juga kepada Tante Silvy, Tante Asti dan Om Thomas yang selalu memberikan perhatian serta doanya.

5. Teman-teman akuntansi angkatan 2010 (Frista, Rendy, Ricky, Edwin, Okky, Kristina, Ika, Mega, Tia, Dita, Litha, Jeje, Kak Oan, Grece, Echa, Lucy) yang selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada penulis.
6. Timotius Khrisna yang menemani penulis ketika proses pencarian data.
7. Semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis meminta maaf atas adanya keterbatasan. Semoga skripsi ini dapat menambah pengetahuan dan bermanfaat.

Yogyakarta, 07 Mei 2014

Roy Alvian Mulyo Santosa

(12100752)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Kontribusi Penelitian	4
1.5 Batasan Penelitian.....	5
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Audit Manajemen.....	6
2.1.1 Definsi dan Tujuan Manajemen Audit.....	6
2.1.2 Tahapan Audit Manajemen.....	6
2.2 Sistem Pengendalian Manajemen	7
2.2.1 Lingkungan Pengendalian Manajemen.....	7

2.2.2	Proses Pengendalian Manajemen.....	12
2.3	Saluran Distribusi.....	13
2.3.1	Definsi Saluran Distribusi.....	13
2.3.2	Jenis Saluran Distribusi.....	13
2.3.3	Bentuk Saluran Distribusi	14
2.4	Cakupan Pasar.....	14
2.5	Pemajangan Barang	15
2.5.1	Definsi Pemajangan Barang.....	15
2.5.2	Aspek Penting Dalam Pemajangan Barang	16
2.6	Promosi Penjualan	17
2.6.1	Definsi Promosi Penjualan.....	17
2.6.2	Jenis Promosi Penjualan	18
 BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Deskripsi Telkomsel	20
3.1.1	Informasi Umum.....	20
3.1.2	Produk Telkomsel	21
3.1.3	Sistem Distribusi Produk Prabayar Telkomsel	21
3.1.4	Strategi CDMP	23
3.1.5	Struktur Organisasi <i>Branch</i> Telkomsel Yogyakarta	24
3.2	Data-Data yang Diperlukan	25
3.2.1	Data Primer	25
3.2.2	Data Sekunder.....	26
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.4	Desain Penelitian	27

3.5	Prosedur Analisis Data.....	28
3.5.1	<i>Review</i> Sistem Pengendalian Manajemen.....	28
3.5.2	Uji Efektifitas Strategi CDMP	29
 BAB IV HASIL PENELITIAN		
4.1	Hasil <i>Review</i> Sistem Pengendalian Manajemen	35
4.2	Hasil Uji Efektifitas <i>Coverage Strategy</i>	37
4.3	Hasil Uji Efektifitas <i>Distribution Strategy</i>	38
4.4	Hasil Uji Efektifitas <i>Merchandising Strategy</i>	40
4.5	Hasil Uji Efektifitas <i>Promotion Strategy</i>	41
4.6	Hasil Uji Efektifitas Strategi CDMP.....	43
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	44
5.2	Keterbatasan.....	45
5.3	Saran.....	45
DAFTAR PUSTAKA		47
 LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	<i>Score Review Sistem Pengendalian Manajemen</i>	28
Tabel 3.2	Penilaian <i>Coverage Strategy</i>	30
Tabel 3.3	Penilaian <i>Distribution Strategy</i>	31
Tabel 3.4	Parameter Tiap Aspek <i>Merchandising Strategy</i>	31
Tabel 3.5	Parameter Tiap Aspek <i>Merchandising Strategy</i> (Lanjutan)	32
Tabel 3.6	Penilaian <i>Merchandising Strategy</i>	32
Tabel 3.7	Penilaian <i>Promotion Strategy</i>	33
Tabel 3.8	Penilaian Strategi CDMP	34
Tabel 4.1	Hasil <i>Review Lingkungan Pengendalian Manajemen</i>	36
Tabel 4.2	Hasil <i>Review Proses Pengendalian Manajemen</i>	36
Tabel 4.3	Jumlah <i>Outlet Ideal</i> di Kecamatan Kraton	37
Tabel 4.4	Hasil Efektifitas <i>Coverage Strategy</i> di Kecamatan Kraton	38
Tabel 4.5	<i>Numeric Distribution</i> Varians Produk Telkomsel di Kecamatan Kraton	38
Tabel 4.6	<i>Numeric Distribution</i> Produk Kartu Perdana Prabayar di Kecamatan Kraton	39
Tabel 4.7	Hasil Efektifitas <i>Merchandising Strategy</i> di Kecamatan Kraton	40
Tabel 4.8	Peringkat Kemenarikan <i>Promotion Strategy</i> Kartu Perdana Prabayar Berdasarkan Persepsi Pemilik <i>Outlet Registered</i> Kecamatan Kraton.....	42
Tabel 4.9	Hasil Efektifitas Strategi CDMP di Kecamatan Kraton	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Sistem Distribusi Produk Simpati dan Kartu As	22
Gambar 3.2	Struktur Organisasi <i>Branch</i> Telkomsel Yogyakarta	24
Gambar 3.3	Desain Penelitian	28

©UKDW

**AUDIT MANAJEMEN: EFEKTIFITAS STRATEGI CDMP DALAM
DISTRIBUSI PRODUK SIMPATI DAN KARTU AS DI TELKOMSEL
(Studi Kasus Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota Yogyakarta,
Kecamatan Kraton)**

ABSTRAK

Telkomsel sebagai perusahaan operator telekomunikasi seluler terbesar di Indonesia dalam upayanya mencapai tujuan distribusi menciptakan strategi yang bernama CDMP. Untuk menilai apakah strategi CDMP telah diimplementasikan secara efektif, maka dibutuhkan audit manajemen. Penelitian ini mengamati efektifitas implementasi strategi CDMP di 17 *Outlet Registered* Kecamatan Kraton dan diperoleh kesimpulan bahwa strategi CDMP telah terimplementasi secara Efektif.

Kata Kunci: Telkomsel, Audit Manajemen, Strategi CDMP

ABSTRACT

Telkomsel is the largest sellular operator in Indonesia. In order to achieve its distribution goal, Telkomsel had formulated CDMP strategy. To evaluate the implementation of this strategy, Telkomsel need to hold management audit. This study will observe the effectiveness of the CDMP stategy's implementation in 17 Registered Outlet in Kecamatan Kraton. The conclusion of this study is that CDMP stategy had already implemented effectively.

Keyword: Telkomsel, Management Audit, CDMP strategy

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu fungsi pemasaran yang penting dalam perusahaan adalah pendistribusian produk. Karena sesempurna apapun sebuah produk tidak akan berarti apa-apa bila berada jauh dari jangkauan konsumen yang menjadi target *market*-nya. Untuk menilai apakah proses distribusi telah dilaksanakan dengan efektif dan efisien mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan maka dibutuhkan audit manajemen. Audit manajemen fungsi pemasaran menurut Bayangkara (2008:151) adalah “pengujian sistematis dan terdokumentasi terhadap bagaimana perusahaan menentukan bauran pemasarannya dan apakah bauran pemasaran tersebut, secara efektif dapat mencapai tujuan pemasaran dan tujuan perusahaan secara keseluruhan.”

PT. Telekomunikasi Selular (Telkomsel) merupakan perusahaan operator telekomunikasi seluler terbesar di Indonesia yang fokus pada penyediaan sarana komunikasi berbasis teknologi satelit dengan layanan pascabayar dan Prabayar. Adapun produk utama yang dijual oleh Telkomsel adalah Kartu Halo, Simpati dan Kartu As dengan pengembangan *value service* melalui paket data, layanan *digital service* dan *content*. Pada tahun 2013, Telkomsel sebagai operator seluler yang paling Indonesia dengan jargon begitu dekat, begitu nyata berhasil meraih empat penghargaan sebagai *top brand* di kategori *SIM card* GSM Prabayar, *SIM card* GSM pascabayar, *ISP Mobile* dan *provider* layanan Blackberry oleh Frontier Consulting Group dan Majalah Marketing (www.topbrand-award.com). Data internal Telkomsel terbaru tahun 2014 menunjukkan telah terjadi peningkatan jumlah *customer based*

menjadi 130 juta pelanggan. Kedua hal ini membuktikan bahwa produk-produk Telkomsel masih diminati oleh masyarakat.

Adapun dalam proses distribusinya, Telkomsel menetapkan tiga tujuan utama sebagai berikut: Memastikan produk Telkomsel dekat dengan jangkauan konsumen yang disasar (*availability*), menciptakan *brand preferences* (mempengaruhi konsumen untuk membeli produk Telkomsel, meningkatkan *brand switching* dan meningkatkan *brand image*) dan memberikan nilai tambah (*added value*) bagi pemilik *outlet* dalam bentuk margin laba lebih besar dan bagi konsumen akhir dalam bentuk manfaat.

Agar tujuan dari proses distribusi yang ditetapkan tercapai secara maksimal, maka Telkomsel menciptakan strategi distribusi yang dinamakan CDMP (*Coverage strategy, Distribution strategy, Merchandising strategy* dan *Promotion strategy*). Untuk memastikan agar strategi CDMP benar-benar diimplementasikan secara efektif dan efisien, maka diperlukan suatu aktivitas audit manajemen secara berkala.

Dalam implementasinya, Telkomsel melakukan pendistribusian produknya melalui dua jalur, yaitu langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Berdasarkan data internal Telkomsel didapatkan informasi bahwa mayoritas (90%) produk Telkomsel didistribusikan melalui jalur *indirect* kecuali Kartu Halo yang didistribusikan secara langsung sehingga hanya dijual di kantor pelayanan Telkomsel/ Grapari. Sedangkan pendistribusian produk Telkomsel melalui jalur *indirect* dilakukan oleh pihak ketiga atau perantara yang diberi nama Mitra AD (*Authorized Distributor*). Mitra AD inilah yang kemudian akan mendistribusikan produk sampai ke seluruh *outlet* yang merupakan titik distribusi akhir langsung ke konsumen. Adapun produk yang didistribusikan melalui Mitra AD adalah Simpati dan Kartu As.

Telkomsel menerapkan sistem Wilayah Operasional Kerja (WOK) dalam mengelola distribusi produknya. Dengan adanya penetapan wilayah distribusi, maka setiap Mitra AD disarankan untuk fokus menjual dan mendistribusikan produk sesuai WOK masing-masing. Seluruh *branch* Telkomsel memiliki tugas yang sangat krusial yaitu melakukan kontrol terkait proses distribusi yang dilakukan oleh Mitra AD ke *outlet* di WOK masing-masing. Untuk WOK Yogyakarta (Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul dan Kulon Progo) kontrol proses distribusi dilakukan oleh *branch* Telkomsel Yogyakarta. Sedangkan Mitra AD yang ditunjuk sebagai eksekutor dalam pendistribusian produk Telkomsel di WOK Yogyakarta adalah CV Akar Daya Mandiri.

Dalam penelitian ini, efektifitas distribusi produk yang diaudit adalah Simpati dan Kartu As dikarenakan kartu perdana memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan penetrasi produk. Dengan semakin banyaknya kartu perdana yang terjual, maka akan menghasilkan pelanggan-pelanggan baru yang selanjutnya akan meningkatkan volume penjualan *voucher* isi ulangnya. Tidak hanya itu, kartu perdana hanya bisa didistribusikan secara fisik sehingga proses distribusinya lebih kompleks, hal ini selanjutnya membutuhkan pengendalian manajemen yang lebih intens.

Area yang dipilih untuk dilakukan penelitian adalah WOK Yogyakarta, sub WOK Kota Yogyakarta, kecamatan Kraton. Berdasarkan informasi yang didapat dari data internal Telkomsel diketahui kecamatan Kraton adalah pasar potensial untuk perusahaan operator telekomunikasi seluler karena berada di pusat Kota Yogyakarta. Sehingga sering ditemukan aktivitas ancaman yang dilakukan operator pesaing di

daerah ini yang dapat membahayakan Telkomsel jika lengah tidak mengelola jalur distribusinya dengan baik.

Berdasarkan latar belakang ini, maka penulis mengambil judul **“Audit Manajemen: Efektifitas Strategi CDMP dalam Distribusi Produk Simpati dan Kartu As di Telkomsel (Studi Kasus Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota Yogyakarta, Kecamatan Kraton)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka penulis dapat memfokuskan/membatasi penelitian ini pada pertanyaan: “Apakah hasil implementasi strategi CDMP dalam distribusi produk Simpati dan Kartu As di Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, sub Kota Yogyakarta, kecamatan Kraton sudah efektif dalam mencapai tujuan distribusi yang telah ditetapkan *branch* Telkomsel Yogyakarta?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah melakukan audit manajemen untuk menilai efektifitas implementasi strategi CDMP dalam proses distribusi produk Simpati dan Kartu As di Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, sub Kota Yogyakarta, kecamatan Kraton.

1.4 Kontribusi Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu:

- a. Bagi *Branch* Telkomsel Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan performa distribusi produk Simpati dan Kartu As di Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, sub Kota Yogyakarta, kecamatan Kraton.
- b. Bagi Penulis. Sebagai wadah untuk mengimplementasikan teori yang telah didapatkan dibangku kuliah pada praktek senyatanya di lapangan. Serta memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Strata Satu (S1) di Fakultas Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Kristen Duta Wacana.
- c. Bagi Pihak Lain. Sebagai referensi untuk perkembangan penelitian lebih lanjut.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini hanya menilai efektifitas implementasi strategi CDMP dalam distribusi produk Simpati dan Kartu As selama Februari 2014 di Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, sub Kota Yogyakarta, kecamatan Kraton. Kecamatan Kraton sendiri terbagi atas tiga kelurahan yaitu: Patehan, Panembahan dan Kadipaten.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Sistem Pengendalian Manajemen dipersepsikan oleh karyawan divisi SOO *branch* Telkomsel Yogyakarta **Sangat Layak** untuk memastikan strategi CDMP terimplementasi sesuai ketentuan dan kebijakan perusahaan.
- b. Implementasi strategi CDMP di Wilayah Operasional Kerja Yogyakarta, Sub Kota Yogyakarta, Kecamatan Kraton sudah **Efektif**. Meski demikian ada beberapa variabel strategi CDMP yang perlu diperhatikan oleh *branch* Telkomsel Yogyakarta, yaitu:
 1. Jumlah *Outlet Registered* di Kecamatan Kraton tidak mencapai target *Outlet Ideal* yang telah ditetapkan.
 2. *Numeric Distribution* untuk produk Kartu As tidak mencapai target yang telah ditetapkan dikarenakan *stock* gudang produk kartu As untuk bulan Februari sangat terbatas.
 3. Aspek *layout*, *space* dan *signage* pada strategi *merchandising* belum maksimal.
 4. Pemilik *Outlet Registered* mempersepsikan bahwa program promosi Telkomsel baik *trade promotion* maupun *consumer promotion* masih kurang menarik dibandingkan XL Axiata dan Hutchison Tri.

5.2 Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. *Review* Sistem Pengendalian Manajemen hanya dilakukan berdasarkan persepsi dari karyawan divisi SOO *branch* Telkomsel Yogyakarta.
- b. Rumus untuk mencari *Outlet Ideal* tidak mempertimbangkan faktor demografi yang lain (status ekonomi, usia, jenis kelamin dan sebaran penduduk) dan mengabaikan *mobile retailer* (penjualan produk melalui perorangan).
- c. Pengamatan terhadap efektifitas *consumer promotion* tidak ditanyakan langsung kepada konsumen yang tinggal di Kecamatan Kraton, melainkan hanya berdasarkan persepsi pemilik *Outlet Registered*.

5.3 Saran

Dari fakta-fakta yang telah disimpulkan, berikut beberapa saran yang dapat direkomendasikan:

- a. Bagi *Branch* Telkomsel Yogyakarta
 1. Dilakukan *review* Sistem Pengendalian Manajemen secara berkala untuk memastikan bahwa sistem yang menjamin strategi distribusi dapat terimplementasi secara efektif dan efisien agar mampu menjawab perubahan situasi dan kondisi dalam industri Telekomunikasi yang sangat dinamis.
 2. Diperlukan upaya penambahan jumlah *Outlet Registered* di Kecamatan Kraton sebanyak 18 *outlet* (Patehan 8, Panembahan 7 dan Kadipaten 3) agar mencapai target *Outlet Ideal* yang telah ditetapkan.

3. Perlu dipastikan kecukupan jumlah *stock* Kartu As untuk menjamin kelancaran *supply* ke *Outlet Registered* di Kecamatan Kraton untuk menghindari terjadinya *stock out*.
 4. Diadakan program lomba *display* untuk meningkatkan *merchandising* produk Telkomsel di *Outlet Registered* Kecamatan Kraton.
 5. Melakukan gebrakan dengan membuat suatu program promosi yang secara kualitas maupun kuantitas melebihi XL Axiata dan Hutchison Tri untuk mengubah persepsi pemilik *Outlet Registered* Kecamatan Kraton terhadap program promosi Telkomsel.
- b. Bagi penelitian selanjutnya
1. Dilakukan uji implementasi untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif terhadap Sistem Pengendalian Manajemen yang ada di divisi SOO *branch* Telkomsel Yogyakarta.
 2. Pengamatan terhadap efektivitas *consumer promotion* ditambah dengan cara melakukan wawancara langsung kepada konsumen di Kecamatan Kraton.

DAFTAR PUSTAKA

- Annual Report Telkomsel 2012. (www.telkomsel.com, diakses tanggal 16 Januari 2014).
- Anthony, Robert N. dan Govindarajan, Vijay. 2007. *Management Control System (12th Edition)*. New York: McGraw-Hill.
- Badan Pusat Statistik Kota Yogyakarta. 2013. *Kecamatan Kraton dalam Angka 2013*. Yogyakarta: Badan Pusat Statistik Kota Yogyakarta.
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Boynton, William C., Raymond N. Johnson., dan Walter G. Kell. 2002. *Modern Auditing* (Edisi 7). Jakarta: Erlangga.
- Halim, A., Tjahjono, A., dan Husein, M.F. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Ibrahim, Darwis. 2004. *Smart Selling "Fish Where The Fish Are"*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. 2008. *Principles of Marketing* 12e. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. 2009. *Manajemen Pemasaran* (Edisi 13). Alih Bahasa Bob Sabran. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Muhidin, Sambas Ali dan Abdurahman, Maman. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyadi. 2002. *Auditing Buku Dua* (Edisi 6). Jakarta: Salemba Empat.
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Puspitasari, Devi. 2008. *Penjualan* (Jilid 3). Jakarta: Direktorat Pembinaan SMK Depdiknas.
- Supriyono, R.A. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen* (Edisi 1). Yogyakarta: BPFE.
- Sutiono, Rudy Jusup. 2009. *Visual Merchandising Attraction*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Tjiptono, Fandy dan Chandra, Gregorius. 2012. *Pemasaran Strategik* (Edisi 2). Yogyakarta: Andi.

Top Brand Index Kategori Telekomunikasi SIM Card GSM Prabayar 2013. (www.topbrand-award.com, diakses tanggal 3 Januari 2014).

Utami, Christina Whidya. 2010. *Manajemen Ritel* (Edisi 2). Jakarta: Salemba Empat.

Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Yusuf, Al Haryono. 2001. *Auditing*. Yogyakarta: STIE YKPN.

©UKDW