

**ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA PEMASARAN**

Studi Kasus Pada UD. Kartika Plastik

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma**



Disusun Oleh :

**Nofianti Hariono
002114261**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2005

SKRIPSI

“ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN”

Studi Kasus Pada U.D Kartika Plastik

Oleh:
Nofianti Hariono
002114261

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

Tanggal: 9 September 2005



(Ir. Drs. Hansiadi YH, M.Si., Akt.)

Pembimbing II

Tanggal: 23 November 2005




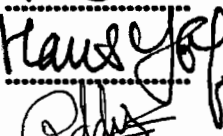
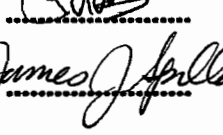

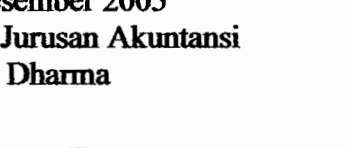
(Drs. Edi Kustanto M.M.)

“ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN”

Dipersiapkan dan ditulis oleh
Nofianti Hariono
002114261

Telah dipertahankan di depan panitia penguji
Pada tanggal 14 Desember 2005
Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama Lengkap	Tanda tangan
Ketua	: Dra. YF. Gien Agustinawansari, M.M., Akt.	
Sekretaris	: Lisia Apriani, S.E, M.Si., Akt.	
Anggota	: Ir. Drs. Hansiadi YH., M.Si., Akt.	
Anggota	: Drs. Edi Kustanto, M.M.	
Anggota	: Dr. J.J. Spillane, S.J.	

Yogyakarta, 23 Desember 2005
Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi
Universitas Sanata Dharma




(Drs. Alex Kahu Lantum, M.S)

Keyakinan untuk berhasil tidak akan datang
dengan sendirinya

Jika tanpa dilakui oleh suatu usaha dari dirimu
sendiri

**Ingatlah "Tiada yang dapat melebihi kekuatan
DOA"**

*Serahkanlah hidupmu kepada TUHAN dan
percalah kepada-Nya, dan Ia akan berjindak
(Mazmur 37 : 5)*



Skripsi ini kupersembahkan untuk:

Jesus Christ

Almarhum papa *Hariono Tiono*

Mama..... *Hermi*

Mas dan mbak *Fredy, Edi, dan Desi*

Yayangku..... *Alb. Kelik. Y*

And the others.....

Skripsi ini tidak akan selesai tanpa kalian semua



Pernyataan Keaslian Karya

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah saya sebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Penulis



Nofianti Hariono

ABSTRAK

ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN

Studi Kasus Pada UD. Kartika Plastik

**NOFIANTI HARIONO
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2005**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah langkah-langkah pengendalian biaya pemasaran sudah tepat dan juga untuk mengetahui apakah realisasi anggaran sudah terkendali.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Data yang diteliti adalah data anggaran dan realisasi biaya pemasaran yang terjadi di perusahaan tahun 2001 sampai dengan tahun 2003. Untuk menjawab masalah pertama dengan membandingkan langkah-langkah pengendalian biaya pemasaran yang dilakukan perusahaan dengan langkah-langkah menurut teori. Untuk menjawab permasalahan kedua dengan membandingkan antara selisih antara anggaran dan realisasi biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran selama tahun 2001 sampai dengan tahun 2003.

Kesimpulan yang diperoleh adalah proses langkah-langkah pengendalian anggaran biaya pemasaran yang dilakukan oleh UD. Kartika Plastik sudah tepat. Hal ini dapat ditunjukkan melalui proses langkah-langkah pengendalian anggaran biaya pemasaran perusahaan yang sudah sesuai dengan kajian teori. Untuk mengidentifikasi masalah kedua dapat disimpulkan bahwa untuk tahun 2001 sampai dengan tahun 2003 biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran belum dapat dikatakan terkendali karena pada tahun 2001 terdapat satu fungsi yang melebihi batas toleransi yaitu fungsi pengepakan dan pengiriman, sedangkan untuk tahun 2002 terdapat tiga fungsi pemasaran yang melebihi batas toleransi yaitu fungsi penjualan, fungsi penggudangan, dan fungsi pengepakan dan pengiriman, dan pada tahun 2003 juga terdapat dua fungsi pemasaran yang melebihi batas toleransi yaitu fungsi penggudangan, dan fungsi pengepakan dan pengiriman. Sedangkan untuk fungsi-fungsi pemasaran yang terkendali pada tahun 2001 adalah: fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi kredit dan penagihan, dan fungsi administrasi dan pemasaran, sedangkan untuk tahun 2002 fungsi pemasaran yang terkendali adalah: fungsi promosi, fungsi kredit dan penagihan, dan fungsi administrasi dan pemasaran, dan fungsi pemasaran yang terkendali untuk tahun 2003 adalah: fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi kredit dan penagihan, dan fungsi administrasi dan pemasaran.

ABSTRACT

BUDGET AS A MEANS TO CONTROL MARKETING COST

A Case Study at UD. Kartika Plastik

**NOFIANTI HARIONO
SANATA DHARMA UNIVERSITY
YOGYAKARTA
2005**

This study aimed to know whether the steps to control marketing cost was suitable or not and to know whether the realisation of budget was controlled.

The methods to gather data were interview and documentation. The data covered budget and the realisation of marketing cost applied in the year of 2001 to 2003. In order to answer the first problem, the steps of to control marketing cost done by the company was compared with those in the theories. The second problem formulation was answered by comparing each differences between budget and the realisation of marketing cost in each marketing function between the year of 2001 and 2003.

This study concluded that the steps done by UD. Kartika Plastik to control budget marketing cost was already suitable. It could be shown by the fitness of the steps with those stated in the theories. It could be summarized that between the year of 2001 and 2003, the marketing cost in every marketing functions were not fully controlled. In 2001, the functions of delivering and packing were passing the limit of tolerance. In 2002, there were three functions which passed the limit of cost tolerance, they were: storing, packing and delivering, and selling functions. In 2003, storing and packing and delivering functions passed the limit. The controlled marketing functions in 2001 were: promotion, selling, storing, credit and claim, and administration and marketing. In 2002, they were: promotion, credit and claim, and administration and marketing. While in 2003, the controlled marketing functions were: promotion, selling, credit and claim, and administration and marketing.

Kata Pengantar

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus, Allah Yang Maha Kuasa atas hikmat, kasih dan anugerah Nya sehingga skripsi yang berjudul: “Anggaran Sebagai Alat pengendalian Biaya Pemasaran” pada UD. Kartika Plastik. Yang merupakan syarat dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.

Berangkat dari pepatah “tiada gading yang ‘tak retak”, demikian juga disadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna mengingat keterbatasan yang ada dalam menganalisis masalah dan mengolah kata. Oleh karena itu, segala saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa, sejak tahap awal hingga selesainya penyusunan skripsi ini, penulis banyak sekali bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dalam kesempatan yang baik ini ingin disampaikan terimakasih yang sedalam-dalamnya dan setulus-tulusnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Ir. Drs. Hansidi YH. Akt, M.Si, Akt, selaku dosen pembimbing pertama yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga serta pikiran untuk memberikan pengarahannya, bimbingan dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Edi Kustanto, M.M, selaku dosen pembimbing kedua yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan telah meluangkan banyak waktu, tenaga serta pikiran untuk memberikan bimbingan, petunjuk, koreksi dan dorongan semangat yang berharga.
3. Bapak Andik Susanto, Pimpinan UD. Kartika Plastik di Jombang, yang telah memberi ijin untuk mengadakan penelitian dan kepada para manajer, serta staf dan karyawan yang telah memberikan data dan informasi yang dibutuhkan.

4. Segenap karyawan dan karyawan Universitas Sanata Dharma Fakultas Ekonomi, yang telah banyak membantu penulis selama kuliah
5. Papa dan mama tercinta yang telah mendidik, membesarkan, mendukung segala kebutuhan hidup, dan yang tak henti-hentinya berdoa untuk keberhasilan, serta kepada kakak yang banyak memberikan motivasi dan inspirasi. *I love you all...*
6. Albertus Kelik Yuliantoro, yang selalu menemaniku dalam susah maupun duka dan yang selalu mau mendengar keluhanku. *Thank's for a beautiful moment...*
7. Wawan, PC, Danti, Ami sahabat-sahabatku dalam suka maupun duka. Kalian selalu ada dalam hatiku....
8. Elly, fani, Nanik, teman-teman seperjuanganku selama ini kalian sekarang ada di mana?.....
9. Buat adek-adek kosku Resa, yoyo, Julie, tante, monic, gitoel, linda, Melinda, Ria dan Rena timakasih atas cinta dan persaudaraannya selama ini.
10. Buat anak-anak Eks Surya 4B Simbah, mas Widi, Domi, mas Martinus, dan spesial tuk Mas Poer dan yayangnya Vina yang akur dan awet ya.....
11. Tuk mas UUNG makasih ya atas persahabatanya selama ini dan moment-moment spesialnya di Jogja yang membuat Jogja lebih hidup di hatiku, mas kapan merid nya? aku diundang ya, jo lali yo.....
12. Untuk semua teman-teman seperjuangan AKT D'00 trim's atas persahabatan dan persaudaraan kita selama ini.

13. JOGJA, tempat dimana aku menemukan kedewasaan, tempat aku menemukan arti persahabatan yang sesungguhnya, tempat aku menemukan cinta sejati, tempat aku menemukan arti hidup ini dan tempat aku menemukan DIA yang selalu membuat hidupku selalu menjadi mungkin. Thank's Jogja, kota yang tak pernah aku lupakan.

Penulis

Nofianti Hariono

DAFTAR ISI



	Halaman
Halaman judul.....	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Motto.....	iv
Halaman Persembahan.....	v
Pernyataan keaslian karya.....	vi
Abstrak.....	vii
<i>Abstrac</i>	viii
Kata Pengantar.....	ix
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Gambar.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
E. Sistematika Pendahuluan.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
A. Anggaran.....	6
1. Pengertian Anggaran.....	6

	2. Manfaat Anggaran.....	7
	3. Keterbatasan Anggaran dan Dimensi Perilaku dari Anggaran	9
	4. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran.....	12
	5. Klasifikasi Anggaran	13
	B. Perencanaan dan Pengendalian Biaya Pemasaran	17
	1. Pengertian Perencanaan	17
	2. Pengertian Pengendalian.....	18
	3. Hubungan Anggaran dengan Perencanaan Strategik.....	20
	4. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian.....	21
	5. Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Perencanaan.....	
	dan Pengendalian	21
	C. Kegiatan Pemasaran.....	24
	1. Pengertian Pemasaran.....	24
	2. Penggolongan Biaya	27
BAB III	METODA PENELITIAN	28
	A. Jenis Penelitian.....	28
	B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
	C. Subjek dan Objek penelitian	28
	D. Data yang Dicari	29
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	29
	F. Teknik Analisis Data.....	30
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	32
	A. Sejarah Perusahaan	32

	B. Lokasi Perusahaan	33
	C. Bentuk Perusahaan.....	33
	D. Struktur Organisasi	34
	E. Proses Produksi	40
	F. Waktu Produksi Mesin.....	42
	G. Personalia.....	43
	H. Pemasaran	45
BAB V	ANALISIS DATA	47
	A. Langkah-Langkah Pengendalian Biaya Pemasaran.....	
	Menurut UD. Kartika Plastik	47
	B. Perbandingan Antara Langkah-Langkah Pengendalian Biaya Pemasaran dengan Langkah-Langkah Pengendalian Menurut UD. Kartika Plastik	53
	C. Penilaian Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya Apakah Sudah Terkendali atau Belum.....	54
BAB VI	PENUTUP.....	63
	A. Kesimpulan	63
	B. Keterbatasan Penelitian.....	65
	C. Saran	66

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel V.1: Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya	
UD. Kartika Plastik Tahun 2001.....	50
Tabel V.2: Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya	
UD. Kartika Plastik Tahun 2002.....	51
Tabel V.3: Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya	
UD. Kartika Plastik Tahun 2003.....	53
Tabel V.4: Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran Dan Realisasinya	
UD. Kartika Plastik Tahun 2001.....	55
Tabel V.5: Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran Dan Realisasinya	
UD. Kartika Plastik Tahun 2002.....	56
Tabel V.6: Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran Dan Realisasinya	
UD. Kartika Plastik Tahun 2003.....	57
Tabel V.7: Prosentase Selisih Terkendali atau Tidaknya Biaya Pemasaran Setiap Fungsi Pemasaran	
UD. Kartika Plastik Tahun 2001.....	60
Tabel V.8: Prosentase Selisih Terkendali atau Tidaknya Biaya Pemasaran Setiap Fungsi Pemasaran	
UD. Kartika Plastik Tahun 2002.....	61
Tabel V.9: Prosentase Selisih Terkendali atau Tidaknya Biaya Pemasaran Setiap Fungsi Pemasaran	
UD. Kartika Plastik Tahun 2003.....	61

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1: Struktur Organisasi UD. Kartika Plastik.....	39

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada umumnya tujuan setiap perusahaan di dalam melakukan kegiatan ekonominya adalah ingin memperoleh keuntungan yang maksimal, untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan lainnya.

Agar mampu bersaing dengan perusahaan lain, perusahaan harus cermat dalam menyusun anggaran perusahaan, anggaran ini berfungsi sebagai perencanaan, koordinasi, komunikasi, motivasi, pengendalian dan evaluasi (Supriyono & Mulyadi, 1989: 91).

Dengan semakin meningkatnya persaingan dalam memperebutkan pasar perhatian manajemen bergeser ke pemasaran produknya, karena kegiatan produksinya tidak akan menjamin dihasilkannya laba, jika pemasaran produk tidak mampu dalam merebut pasar. Sejalan dengan itu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk memasarkan produk semakin besar proporsinya dari keseluruhan biaya.

Semakin besarnya promosi biaya-biaya yang dikeluarkan untuk biaya pemasaran dari keseluruhan biaya, maka menjadi sangat penting untuk mengetahui pengertian dari biaya pemasaran. Biaya pemasaran dalam arti sempit seringkali artinya dibatasi sebagai biaya penjualan, yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk menjual produk kepasar. Dalam arti luas biaya pemasaran meliputi semua biaya yang terjadi sejak saat produk selesai

diproduksi dan di simpan dalam gudang sampai dengan produk tersebut diubah kembali dalam bentuk uang tunai.

Dalam arti luas biaya pemasaran tidak hanya meliputi biaya penjualan saja, tetapi termasuk didalamnya adalah biaya advertensi, biaya penjualan, biaya penggudangan, biaya pengepakan dan pengiriman, biaya pemberian kredit dan piutang, biaya administrasi dan penjualan (Mulyadi, 1984: 222).

Kegiatan pemasaran akan berjalan dengan baik bila ditunjang oleh fungsi-fungsi yang lain seperti fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberian kredit dan piutang serta fungsi administrasi dan penjualan (Supriyono, 1982: 199).

Dengan adanya fungsi-fungsi ini, maka aktivitas pemasaran untuk masing-masing fungsi dapat dikontrol pengeluaran biayanya, sehingga perusahaan harus menekan pengeluaran biaya tersebut serta mengendalikannya. Oleh karena itu perusahaan harus menyusun anggaran biaya pemasaran yang tepat, karena anggaran merupakan faktor terpenting dalam sistem pengendalian.

Pengendalian yang dilakukan adalah dengan melakukan analisis terhadap biaya pemasaran. Analisis ini dilakukan dengan membandingkan antara realisasi dengan anggaran yang disusun oleh perusahaan. Dari hasil analisis ini perusahaan dapat mengetahui adanya penyimpangan yang telah dilakukan oleh tiap fungsi pemasaran pada periode yang bersangkutan serta dapat mengetahui penyebab dari adanya penyimpangan tersebut.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah proses penyusunan langkah-langkah pengendalian biaya pemasaran pada UD. Kartika Plastik sesuai dengan teori?
2. Apakah realisasi biaya pemasaran UD. Kartika Plastik pada setiap fungsi pemasaran sudah terkendali?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah langkah-langkah pengendalian biaya pemasaran yang dilakukan oleh UD. Kartika Plastik sudah tepat.
2. Untuk mengetahui apakah realisasi anggaran pada UD. Kartika Plastik sudah terkendali atau belum

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Memberikan gambaran kepada perusahaan tentang efisiensi biaya-biaya yang telah dikeluarkan guna kegiatan pemasaran. Dengan demikian penulis mengharapkan perusahaan mempunyai tambahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan pemasaran.

2. Bagi Penulis

Menambah dan memperoleh pengetahuan secara langsung mengenai proses penyusunan dan langkah-langkah yang sebaiknya diambil dalam pengendalian biaya pemasaran dalam perusahaan yang nyata.

3. Bagi Universitas

Sebagai bahan tambahan wacana ilmiah di perpustakaan khususnya dalam bidang penganggaran.

E. Sistematika Penulisan

Bab I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan mengenai teori-teori yang dapat mendukung dan dapat digunakan dalam menganalisis data yang terdiri dari definisi anggaran, manfaat anggaran, karakteristik anggaran dan faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran, organisasi penyusun anggaran, pengertian pemasaran, pengertian biaya pemasaran, penggolongan biaya pemasaran, karakteristik biaya pemasaran, fungsi pemasaran, proses penyusunan anggaran, pengendalian biaya pemasaran, dan penggolongan biaya.

Bab III METODA PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, data yang dicari, tempat dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan gambaran umum perusahaan yang berkaitan dengan sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi, bentuk badan usaha serta jenis usahanya, dan data-data relevan yang mendukung dalam penelitian.

Bab V ANALISIS DATA

Bab ini menguraikan penjelasan tentang hasil temuan lapangan, kemudian dianalisa untuk menentukan tepat atau tidaknya proses langkah-langkah pengendalian dan terkendali atau tidaknya biaya pemasaran yang dipergunakan oleh perusahaan.

Bab VI PENUTUP

Bab terakhir ini menyajikan ringkasan hasil evaluasi data yang akan menjelaskan tentang kesimpulan dan saran dari penulis yang bersifat membangun bagi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Semakin kompleksnya masalah yang dihadapi perusahaan menyebabkan banyak kegiatan perusahaan berdasarkan perencanaan. Di dalam membuat perencanaan setiap aktivitas yang ingin dilaksanakan, anggaran merupakan salah satu bentuk dari berbagai rencana yang disusun, meskipun tidak semua rencana dapat disebut anggaran.

Anggaran merupakan sarana yang luas yang dapat digunakan sebagai rencana pengendalian kegiatan-kegiatan pada setiap tingkatan dalam suatu organisasi didalam lingkungan perusahaan.

Para ahli ekonomi mempunyai beberapa pengertian sendiri tentang anggaran antara lain:

Menurut Supriyono (1989: 90)

“Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun”.

Menurut Gunawan dan Marwan (2000:2)

“Anggaran adalah rencana tentang kegiatan perusahaan, rencana ini mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain”.

Menurut Munandar (1986:1)

“Suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang”.

Sehingga diambil suatu kesimpulan, anggaran adalah perencanaan mengenai seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan uang (unit moneter) berlaku untuk jangka waktu tertentu.

2. Manfaat Anggaran

Manfaat anggaran yang pokok adalah sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasi kerja, serta sebagai pengawasan kerja. Bila dihubungkan dengan fungsi manajemen maka anggaran mempunyai hubungan yang erat dengan fungsi manajemen khususnya:

- a. Penyusunan anggaran (*planning*), anggaran memberikan target dalam suatu ukuran dan satuan moneter yang jelas serta harus dicapai oleh badan yang bersangkutan dalam perusahaan pada waktu yang akan datang.
- b. Fungsi koordinasi, merupakan penggabungan secara efektif semua sumber daya organisasi, agar dalam setiap gerak dan langkahnya terarah pada tujuan yang akan dicapai.
- c. Pengawasan kerja atau evaluasi kinerja, anggaran berfungsi sebagai tolak ukur atas hasil pelaksanaan kegiatan perusahaan. Dalam tahap evaluasi kinerja ini sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang tercantum dalam anggaran.

Selain fungsi-fungsi di atas, masih ada beberapa fungsi yang lain, antara lain:

a. Fungsi Komunikasi

Jika organisasi diinginkan berfungsi secara efisien, maka organisasi tersebut harus menentukan saluran komunikasi melalui berbagai unit dalam organisasi tersebut. Komunikasi meliputi penyampaian komunikasi yang berhubungan dengan tujuan strategi, kebijaksanaan, rencana, pelaksanaan dan penyimpangan yang timbul. Dalam penyusunan anggaran, berbagai unit dan tingkatan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses anggaran.

b. Fungsi Motivasi

Anggaran berfungsi pula sebagai alat untuk memotivasi pelaksana dalam melaksanakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan. Anggaran penyusunnya mengikut sertakan peran serta para pelaksana dapat digunakan untuk memotivasi mereka di dalam melaksanakan rencana dan mencapai tujuan dan sekaligus untuk mengukur prestasi mereka.

c. Fungsi Pendidikan

Anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara terperinci pada pusat pertanggungjawaban yang dia pimpin dan sekaligus menghubungkan dengan pusat pertanggungjawaban lain di dalam

organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian anggaran bermanfaat untuk latihan kepemimpinan bagi para manajer atau para calon manajer di masa depan mampu menduduki jabatan yang lebih tinggi.

3. Keterbatasan Anggaran dan Dimensi Perilaku dari Anggaran

Disamping beberapa manfaat dari anggaran perlu diketahui pula adanya keterbatasan dari anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Anggaran didasarkan pada estimasi atas kegiatan yang akan datang, ketepatan dari estimasi sangat tergantung kepada pengalaman dan kemampuan dari estimator, ketidaktepatan anggaran berakibat tidak dapat dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan dengan baik.
- b. Anggaran harus disesuaikan dengan perubahan kondisi dan asumsi. Oleh karena itu perubahan-perubahan kondisi dan asumsi yang mendasari penyusunan anggaran agar anggaran tersebut dapat digunakan sebagai alat manajemen.
- c. Anggaran dapat dipakai sebagai alat oleh manajemen hanya apabila semua pihak, terutama manajer-manajer perusahaan, secara terus menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung jawab atas tercapainya tujuan yang telah ditentukan didalam anggaran.

- d. Semua pihak di dalam perusahaan perlu menyadari bahwa anggaran adalah alat untuk membantu manajemen, akan tetapi tidak dapat menggantikan.

Selain keterbatasan dari anggaran dimensi perilaku dari anggaran juga perlu untuk diketahui, seperti yang dijabarkan dalam Anthony, Dearden, dan Berdford (1996: 55):

Tolak ukur dalam perilaku dari anggaran adalah:

- **Tingkat Kesulitan**

Tampaknya ada semacam kesepakatan bahwa anggaran yang ideal adalah anggaran yang sukar dicapai, tetapi manajer yakin itu bisa dicapai. Jika anggaran diyakini tidak akan dapat dicapai, pelaksana anggaran mungkin tidak akan bersemangat untuk mencoba mencapainya. Jika anggaran terlalu mudah dicapai, dan tidak cukup menantang, ia tidak menjadi kekuatan memotivasi.

- **Partisipasi Manajemen Puncak**

Partisipasi manajemen puncak diperlukan agar sistem anggaran efektif dalam memotivasi para pelaksananya. Manajemen harus berpartisipasi dalam mereview dan mengesahkan anggaran, dan pengesahan itu janganlah sekedar stempel. Tanpa partisipasi aktif ini dalam proses pengesahan, akan besar godaan bagi para pelaksana anggaran untuk “mempermainkan” sistem; artinya, ada manajer yang akan menyerahkan anggaran yang mudah dicapai

atau anggaran yang mengandung banyak peluang untuk keadaan kontigensi.

- Prinsip Keadilan (*fairness*)

Agar anggaran efektif, pelaksana anggaran harus percaya bahwa anggaran itu memang adil (*fair*). Ini berarti bahwa sistem anggaran biasanya merupakan sistem dari bawah ke atas (*bottom up*) dimana pelaksana anggaranlah yang menyiapkan usulan anggaran dan proses pengesahan dilakukan oleh manajemen puncak, sehingga bila ada perubahan yang akan dilakukan oleh manajemen puncak harus menjelaskan alasan-alasan keputusannya.

- Departemen Anggaran

Departemen anggaran harus menghadapi masalah berperilaku yang sulit. Departemen ini harus menganalisa anggaran secara rinci, dan ia harus merasa pasti bahwa anggaran telah disiapkan secara semestinya dan bahwa informasi yang terkandung di dalamnya akurat. Agar dapat menjalankan fungsinya secara efektif, para anggota departemen anggaran harus mempunyai reputasi sebagai orang yang integritasnya tidak diragukan.

- Struktur Organisasi

Suatu struktur organisasi yang baik, apabila prosedur dan pengambilan keputusan yang terpusat dari atas kebawah dan dapat mengendalikan setiap fungsi-fungsi yang ada di dalamnya. Akan mencerminkan bahwa struktur organisasi tersebut bagus.

4. Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran

Proses penyusunan anggaran biasanya dikoordinasi oleh suatu komite atau panitia anggaran (*budget committee*), yang terdiri dari manajer penjualan, manajer produksi, kepala bagian teknik manajer dana, dan kontroler.

Anggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang sekaligus dipakai sebagai dasar sistem pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang. Adapun langkah-langkah penyusunan anggaran adalah (Halim, 2000: 178-179):

1) Menerbitkan Pedoman

Mengembangkan pedoman yang memerintahkan untuk menyusun anggaran ke semua manajer tanpa kecuali. Pedoman ini secara implisit menyebutkan rencana strategisnya, dimodifikasikan sesuai perkembangan yang terjadi setelah disetujui, khususnya prestasi perusahaan hingga saat itu.

2) Membuat Proposal Anggaran Permulaan

Berdasarkan pedoman, manajer pusat pertanggungjawaban dengan dibantu staf, mereka membuat anggaran yang diminta.

3) Negosiasi

Bagian yang menyusun anggaran mendiskusikan anggaran yang diusulkan dengan atasannya. Inilah inti dari proses penyusunan anggaran. Atasan berupaya mempertimbangkan validitas masing-masing penyesuaian.

4) Review dan Persetujuan

Persetujuan akhir direkomendasikan oleh panitia anggaran untuk CEO. CEO kemudian menyerahkan anggaran yang disetujui ke dewan direktur untuk disahkan.

5) Revisi Anggaran

Satu pertimbangan penting dalam administrasi anggaran adalah prosedur revisi anggaran yang telah disetujui. Ada dua macam prosedur revisi yaitu:

- Prosedur yang memungkinkan mengubah anggaran secara sistematis (misalnya secara kuartalan).
- Prosedur untuk keadaan khusus.

5. Klasifikasi Anggaran

Jenis-jenis anggaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga bagian, yaitu: anggaran ditinjau dari segi bidang, anggaran ditinjau dari segi waktu, dan anggaran ditinjau dari segi fleksibilitas (Gundono, 1993: 189).

a. Anggaran ditinjau dari segi bidang

1) Anggaran Induk (*Master budget*)

Anggaran induk adalah rencana keuangan komprehensif untuk keseluruhan organisasi, yang terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan.

a) Anggaran Operasional

Anggaran operasional adalah anggaran yang berisi taksiran-taksiran tentang kegiatan perusahaan dalam jangka

waktu tertentu dimasa yang akan datang. Ini adalah laporan rugi laba. Anggaran operasional ini meliputi (Hansen dan Mowen, 1997:354):

- Anggaran penjualan, adalah proyeksi yang memuat perkiraan penjualan dalam unit satuan moneter yang telah disetujui oleh komite anggaran.
- Anggaran produksi, menunjukkan beberapa unit yang harus diproduksi untuk memenuhi permintaan penjualan dan persediaan akhir. Anggaran produksi disini antara lain berupa: anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya *overhead* pabrik.
- Anggaran beban penjualan dan administrasi, yang menjelaskan pengeluaran yang direncanakan untuk kegiatan non produksi. Sebagai contoh, misalnya biaya penyelenggaraan akuntansi.
- Anggaran persediaan akhir barang jadi, yaitu memberikan informasi yang diperlukan untuk menyusun neraca dan juga merupakan masukan yang penting dalam penyusunan anggaran harga pokok penjualan.
- Anggaran harga pokok penjualan, merupakan anggaran yang disusun berdasarkan informasi yang diperoleh dari

anggaran persediaan barang jadi untuk menentukan harga pokok barang yang dijual.

- Anggaran biaya distribusi, yang mencakup semua biaya-biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan dalam hubungannya dengan kegiatan mendistribusikan produk. Termasuk kedalam anggaran ini antara lain: ongkos pengangkutan, biaya-biaya perjalanan (biaya transport, biaya penginapan, dan biaya makan) biaya advertensi dan promosi.
- Anggaran *tipe appropriasi*, yang merupakan anggaran biaya yang tidak dapat dikategorikan sebagai bagian dari anggaran-anggaran sebelumnya karena anggaran ini tidak termasuk kedalam anggaran yang mempunyai fungsi produksi maupun anggaran yang mempunyai fungsi non produksi, misalnya anggaran pemeliharaan dan anggaran penelitian.

b) Anggaran Keuangan

Anggaran keuangan adalah anggaran yang berisi taksiran-taksiran tentang keadaan finansial perusahaan pada saat tertentu dimasa yang akan datang, yaitu meliputi: anggaran kas (penerimaan dan pengeluaran kas), neraca yang dianggarkan, dan laporan rugi laba yang dianggarkan.

2) Laporan Anggaran Khusus

- a) laporan prestasi, adalah perbandingan antara anggaran dengan realisasinya.
- b) Anggaran modal (*capital budget*), untuk proyek jangka panjang.

b. Anggaran Ditinjau dari Segi Fleksibilitas

1) Anggaran Tetap (*fixed budget*)

Anggaran tetap adalah anggaran yang hanya dibuat untuk satu tingkat (level) aktivitas yang sifatnya konstan yang akan dicapai oleh perusahaan dalam periode tertentu dimasa yang akan datang.

2) Anggaran Fleksibel

Anggaran fleksibel adalah anggaran yang dibuat berdasarkan deret atau seri tingkat kegiatan yang mungkin dicapai perusahaan untuk periode tertentu dimasa yang akan datang. Anggaran fleksibel mempunyai tiga kegunaan utama, yaitu:

- a) Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menyusun anggaran sebelum adanya tingkat aktivitas yang diharapkan.
- b) Karena anggaran fleksibel dapat menentukan besarnya biaya pada berbagai tingkat aktivitas, anggaran ini dapat digunakan untuk menghitung berapa biaya yang harus dikeluarkan pada tingkat aktivitas aktual. Setelah biaya

yang diharapkan diketahui, laporan kinerja yang membandingkan biaya aktual dengan yang diharapkan dapat dibuat.

- c) Anggaran fleksibel dapat membantu para manajer menghadapi ketidakpastian dengan melihat hasil yang diharapkan pada berbagai tingkat aktivitas. Anggaran ini juga dapat digunakan untuk memberikan hasil keuangan dari berbagai macam reencana kegiatan.

B. Perencanaan dan Pengendalian Biaya Pemasaran

1. Pengertian Perencanaan

Dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu, salah satu kegiatan operasional yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah kegiatan produksi. Agar kegiatan perusahaan ini efisien dan efektif, maka perusahaan melakukan perencanaan yang tepat.

Perencanaan di dalam kegiatan pemasaran dimaksudkan agar biaya-biaya yang telah dikeluarkan tidak menyimpang jauh dari yang telah direncanakan, sehingga proses produksi dapat berjalan seefisien mungkin. Dengan perencanaan yang telah dibuat, manajer dapat memutuskan apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, dan bagaimana melakukannya. Dewasa ini, perencanaan merupakan suatu keharusan demi keberhasilan perusahaan. Ada beberapa pendapat ahli ekonomi tentang pengertian perencanaan, antara lain:

Menurut Handoko (1993:7)

“Perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir, bila rencana tersebut telah ditetapkan rencana tersebut harus diimplementasikan”.

Menurut Supriyono (1994:7)

“Perencanaan adalah proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai perusahaan dan mengatur strategi yang akan dilaksanakan, perencanaan ini dapat disusun untuk jangka pendek atau jangka panjang, dan dapat dipakai untuk mengendalikan kegiatan perusahaan”.

Dari pengertian-pengertian tersebut, pengertian perencanaan dapat disimpulkan sebagai suatu proses yang mendasar di mana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapai keberhasilan suatu perusahaan. Dalam organisasi, perencanaan merupakan kegiatan yang esensial, karena dalam kegiatannya, perencanaan mempunyai peranan yang lebih penting dibandingkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya.

2. Pengertian Pengendalian

Pada perusahaan yang kecil, pemilik yang biasanya sebagai pimpinan dapat melakukan pengendalian secara langsung terhadap kegiatan yang dilaksanakan perusahaan. Hal tersebut dilakukan karena aktivitas perusahaan yang belum begitu luas dan relatif mudah untuk dikendalikan. Tetapi jika perusahaan berkembang dan semakin besar, pimpinan perusahaan akan sulit mengendalikan setiap aktivitas tersebut.

Beberapa ahli ekonomi mempunyai pengertian sendiri tentang pengendalian antara lain:

Menurut Supriyono (1994:40)

“Pengendalian merupakan fungsi terakhir dalam proses manajemen dan dilakukan secara terus menerus”.

Menurut Hansen dan Mowen (1995:912)

“Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja yang sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikansi dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya”.

Suatu perusahaan juga harus dikendalikan jalannya. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin aktivitas yang sedang dilakukan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan perusahaan. Pengendalian digunakan untuk menjamin pencapaian tujuan, sasaran, kebijakan dan standar efisien seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan. (Supriyanto, 1994:10)

Untuk mengendalikan biaya pemasaran maka diperlukan beberapa langkah yaitu (Matz, 1990:227):

1) Departementalisasi kegiatan atau fungsi

Mengelompokkan biaya umum menurut kegiatan atau fungsi dengan tujuan bahwa setiap fungsi memiliki tanggung jawab dari seorang kepala departemen.

Pengelompokkan biaya pemasaran secara fungsional dapat disusun sebagai berikut:

- a) Penjualan
- b) Periklanan
- c) Penggudangan

- d) Pengemasan dan pengiriman
- e) Pemeriksaan kredit dan penagihan
- f) Akuntansi umum / keuangan (untuk pemasaran)

Pengelompokan fungsional ini dapat dibagi menjadi dua kategori utama yaitu biaya untuk mendapatkan pesanan dan biaya untuk memenuhi pesanan.

2) **Pembebanan tanggung jawab untuk berbagai operasi**

Setiap kegiatan pemasaran yang dijalankan oleh perusahaan haruslah dipegang oleh seorang kepala yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut.

3) **Pembandingan biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan oleh penyedia departemen yang bertanggung jawab atas pengendalian yang berkesinambungan.**

3. Hubungan Anggaran dengan Perencanaan Strategik

Salah satu fungsi dari penyusunan anggaran perusahaan adalah sebagai pedoman bagi operasi perusahaan. Agar fungsi atau tujuan dari penyusunan anggaran perusahaan tersebut tercapai, perusahaan tersebut tidak dapat melepaskan diri dari apa yang disebut dengan perencanaan. Perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan disini merupakan perencanaan jangka panjang atau yang sudah tertuang di dalam anggaran strategi dari perusahaan yang bersangkutan. Pedoman-pedoman umum yang telah tertera di dalam anggaran strategis tentunya akan dipergunakan sebagai dasar dalam

penyusunan kebijakan jangka pendek. Kebijakan jangka pendek tersebut kemudian akan dirumuskan secara tertulis didalam anggaran taktis. Gambaran tentang perusahaan pada waktu yang akan datang, dalam anggaran strategis, telah disusun dalam garis besar. Sedangkan anggaran taktis disusun setiap periode. Karena disusun setiap periode, anggaran taktis hendaknya menyesuaikan diri dengan tahap-tahap yang telah ada didalam anggaran strategis.

4. Anggaran Sebagai Alat Pengendalian

Suatu perencanaan dan pengendalian dalam perusahaan dapat diwujudkan dengan menyusun anggaran. Anggaran merupakan tahap akhir di perencanaan menyeluruh perusahaan, dan anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian manajemen karena anggaran merupakan pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan perusahaan.

Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian manajemen dapat dilihat dari laporan anggaran, yaitu membandingkan hasil aktual dengan anggaran, bersama dengan analisis selisih anggaran, penjelasan tentang sebab terjadinya selisih dan tindakan perbaikan yang diambil. Hal ini berfungsi sebagai alat peringatan dini sehingga manajemen dapat mengambil tindakan yang diperlukan dengan tepat.

5. Penyusunan Anggaran sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian

Agar proses penyusunan anggaran dapat menghasilkan anggaran yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian,

maka dalam proses penyusunan anggaran tersebut harus ditanamkan “*sense of commitment*” dalam diri penyusunannya. Sehingga jika terjadi penyimpangan antara relisasi dan anggaran yang direncanakan, maka manajer akan bertanggungjawab.

Untuk itu, agar anggaran yang dihasilkan dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian, maka penyusunan anggaran harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

a) **Partisipasi Para Manajer Pusat Pertanggungjawaban Dalam Proses Penyusunan Anggaran**

Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang dalam pencapaian sasaran anggaran. Dalam proses penyusunan anggaran, dilakukan penetapan peran dan sumber daya bagi pemegang peran tersebut. Sumber daya yang ditetapkan tersebut, diukur dengan satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi. Informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut harus mengukur berbagai sumber ekonomi yang disediakan bagi setiap manajer yang berperan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Dengan demikian, informasi akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat pengirim pesan (*role sending device*) kepada manajer yang diberi peran dalam pencapaian perusahaan.

b) Organisasi Anggaran

Dalam proses penyusunan anggaran diperlukan organisasi yang harus memisahkan fungsi penyusunan usulan anggaran, fungsi penelaah (*review*), dan pengesahan (*approval*) usulan anggaran, dan fungsi administrasi anggaran. Untuk melaksanakan fungsi penelaah dan pengesahan terhadap rancangan anggaran yang diterima dari manajer operasi, perlu dibentuk komite anggaran yang anggotanya terdiri dari manajemen puncak, dimana mereka wajib menetapkan kebijakan pokok perusahaan dan mengajukan anggaran mereka dengan menggunakan pendekatan *top-down* pada *operating managers* memegang fungsi penyusun usulan anggaran dengan menggunakan pendekatan *bottom-up* sedangkan fungsi administrasi anggaran dipegang oleh departemen anggaran yang merupakan fasilitator bagi komite anggaran dan *operating manager* dalam proses penyusunan anggaran.

c) Penggunaan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Pengirim Pesan dalam Proses Penyusunan Anggaran dan sebagai Pengukur Kinerja Manajer dalam Pelaksanaan Anggaran.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban sangat penting sebagai penjelasan bagi para manajer dimana bermanfaat sebagai *role sending device*. Sehingga proses penyusunan anggaran yang baik, akan menyebabkan setiap manajer menyadari perannya dalam mencapai sasaran perusahaan, sehingga akan menimbulkan

komitmen yang tinggi dalam diri manajer untuk berprestasi sesuai yang tercantum dalam anggaran.

C. Kegiatan Pemasaran

1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan yang penting bagi perusahaan untuk mengembangkan perusahaannya, juga untuk mendapatkan laba. Perusahaan dapat berhasil atau gagal sangat tergantung pada keahlian manajemen baik dalam bidang pemasaran, produksi maupun keuangan. Selain itu beberapa ahli ekonomi menyatakan pengertian pemasaran antarlain:

“Pemasaran adalah hal yang begitu mendasar sehingga tidak dapat dipandang sebagai fungsi yang terpisah. Pemasaran adalah keseluruhan bisnis yang dilihat dari hasil akhirnya yaitu dari sudut pandang pelanggan. Keberhasilan usaha tidak ditentukan oleh produsen melainkan oleh pelanggan”. (Peter Drucker)

“Pemasaran mencakup semua kegiatan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan secara kreatif dan menguntungkan”. (Ray Corey)

“Tugas pemasaran adalah menjabarkan kebutuhan masyarakat menjadi peluang yang menguntungkan”. (Anonim)

“Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain”. (Philip Kotler, 1997: 8)

Sehingga dapat disimpulkan pemasaran ini bersandar pada konsep inti berikut: kebutuhan (*needs*), keinginan (*wants*), dan permintaan (*demands*); produk (barang, jasa, dan gagasan); nilai, biaya dan



kepuasan; pertukaran; dan transaksi; hubungan dan jaringan; pasar, serta pemasaran dan prospek.

Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan

Dasar pemikiran pemasaran dimulai dari kebutuhan dan keinginan manusia. Manusia membutuhkan makanan, udara, air, pakaian dan tempat berlindung untuk bertahan hidup. Lebih dari itu, manusia menginginkan rekreasi, pendidikan, dan jasa-jasa lainnya. Mereka memiliki preferensi yang kuat atas jenis dan merek tertentu dari barang dan jasa pokok.

Adalah penting untuk membedakan kebutuhan, Keinginan dan permintaan.

- a) Kebutuhan, adalah ketidakberadaan beberapa kepuasan mendasar.
- b) Keinginan, adalah hasrat akan pemuas kebutuhan yang spesifik.
- c) Permintaan, adalah keinginan akan produk spesifik yang didukung oleh kemampuan dan kesediaan untuk membeli.

Produk (Barang, Jasa, dan Gagasan)

Orang memuaskan kebutuhah dan keinginan mereka dengan produk. Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan untuk memuaskan suatu kebutuhan dan keinginan. Produk atau penawaran dapat dibedakan menjadi tiga jenis: barang fisik, jasa, dan gagasan. Contohnya sebuah restoran siap saji menyediakan barang (hamburger, kentang goreng, dan minuman ringan), jasa (pembelian, jasa memasak, dan penyediaan tempat duduk), dan gagasan (“menghemat waktu saya”).

Nilai, Biaya, dan Kepuasan

Konsep yang dapat membantu membantu memecahkan masalah ini adalah nilai dan kepuasan. Nilai adalah perkiraan konsumen atas seluruh kemampuan produk. Kepuasan adalah hasil yang didapatkan dari nilai yang telah kita keluarkan. Sedangkan biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan membawa keuntungan.

Obyek biaya adalah segala hal, seperti produk, pelanggan, departemen, proyek, kegiatan, dan lain-lain, kemana biaya-biaya diukur dan dibebankan. Jenis-jenis biaya dapat dibedakan

- a) Biaya tidak langsung: adalah biaya-biaya yang tidak dapat dengan mudah dan akurat ditelusuri ke objek biaya.
- b) Biaya langsung adalah biaya yang dapat dengan mudah dan akurat ditelusuri ke objek biaya.

Dengan mengetahui perilaku biaya kegiatan dapat menjadi informasi yang sangat berguna, informasi yang dapat membantu dalam penganggaran, menunjang usaha perbaikan berkelanjutan, pengambilan keputusan taktis, dan perhitungan taktis, dan perhitungan harga pokok-produk. Biasanya, perilaku biaya dapat dijelaskan sebagai:

- a) Biaya tetap adalah biaya yang secara keseluruhan konstan dengan rentang yang relevan seiring dengan tingkat pendorong kegiatan beragam.

- b) Biaya variabel adalah biaya yang secara jumlah bervariasi berbanding langsung terhadap perubahan pada pendorong kegiatan.
- c) Biaya campuran adalah biaya yang memiliki komponen biaya tetap dan variabel.

2. Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya pemasaran dihubungkan dengan terkendalikan atau tidak suatu biaya, dikelompokkan menjadi: (R.A. Supriyono, 1986: 209)

1) Biaya Pemasaran Terkendalikan

Biaya pemasaran terkendalikan adalah biaya pemasaran yang secara langsung dapat dikendalikan atau dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu, berdasarkan wewenang yang ia miliki.

2) Biaya Pemasaran tidak Terkendalikan

Biaya pemasaran tidak terkendalikan adalah biaya pemasaran yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan dalam jangka waktu tertentu.

Penggolongan biaya pemasaran terkendalikan dan tidak terkendalikan bermanfaat untuk tujuan pengendalian biaya pemasaran, dalam jangka pendek biaya terkendalikan umumnya adalah elemen biaya tetap. Sedangkan dalam jangka panjang konsep biaya terkendalikan dan tidak terkendalikan sangat berbeda dengan konsep variabilitas biaya. Karena dalam jangka panjang biaya tetap dapat dikendalikan oleh tingkat pimpinan tertentu.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini bersifat studi kasus yaitu dengan mengadakan penelitian secara langsung terhadap perusahaan untuk pengumpulan data dengan mengambil beberapa elemen yang relevan. Dari masing-masing elemen tersebut dianalisis dan ditarik suatu kesimpulan. Kesimpulan hanya berlaku bagi subjek dan objek yang diteliti.

B. Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada UD. Kartika Plastik Jombang, Surabaya dari bulan Juli-Agustus 2004

C. Subjek dan Objek penelitian

1. Subjek penelitian

Pimpinan perusahaan dan bagian pemasaran perusahaan, kepala bagian akuntansi

2. Objek penelitian

- a. Anggaran biaya pemasaran tahun 2001 s/d tahun 2003
- b. Biaya pemasaran sesungguhnya tahun 2001 s/d tahun 2003
- c. Proses penyusunan pengendalian biaya pemasaran

3. Variabel penelitian

- a. Proses penyusunan pengendalian biaya pemasaran adalah tahap kegiatan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran biaya

pemasaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasional.

- b. Pengendalian biaya pemasaran adalah penemuan atau penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan .

D. Data Yang Dicari

1. Gambaran umum perusahaan
2. Anggaran biaya pemasaran tahun 2001 s/d tahun 2003
3. Anggaran penjualan tahun 2001 s/d tahun 2003
4. Hasil penjualan tahun 2001 s/d tahun 2003
5. Biaya pemasaran sesungguhnya tahun 2001 s/d tahun 2003
6. Proses penyusunan pengendalian biaya pemasaran
7. Data dan informasi lain yang menunjang penelitian

D. Teknik Pengumpulan Data

- 1) Wawancara

Metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan subjek penelitian untuk mencari data mengenai kegiatan pemasaran serta penyusunan anggaran biaya pemasaran

- 2) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan mencatat data atau keterangan dari buku-buku catatan dan laporan-laporan yang dimiliki perusahaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Data

yang dicari dari dokumentasi adalah sejarah perusahaan, biaya-biaya pemasaran, data anggaran penjualan, realisasi penjualan, serta data lain yang mendukung penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab masalah pertama teknik yang dipakai adalah:

1. Mendeskripsikan langkah-langkah pengendalian biaya pemasaran menurut UD. Kartika Plastik
2. Membandingkan antara langkah-langkah pengendalian biaya pemasaran menurut UD. Kartika Plastik dengan langkah-langkah pengendalian menurut teori yang meliputi:
 - a. Mendeskripsikan fungsi pemasaran yang terdapat pada UD. Kartika Plastik
 - b. Mengelompokkan biaya umum yang terdapat pada UD. Kartika Plastik menurut kegiatan atau fungsi pemasaran.
 - c. Membandingkan biaya aktual (realisasi) dan biaya yang dianggarkan untuk setiap fungsi pemasaran.

Setelah semua proses penyusunan langkah-langkah pengendalian anggaran biaya pemasaran pada UD. Kartika Plastik dan proses penyusunan langkah-langkah pengendalian anggaran menurut teori dibandingkan, maka akan terdapat beberapa persamaan dan juga perbedaan. Apabila persamaan lebih banyak daripada perbedaan, maka dapat dikatakan bahwa langkah-langkah pengendalian anggaran biaya pemasaran pada perusahaan tersebut sudah sesuai, dan apabila sebaliknya

maka dikatakan bahwa proses penyusunan langkah-langkah pengendalian anggaran biaya pemasaran pada perusahaan tersebut tidak sesuai.

Untuk menjawab masalah kedua, maka langkah langkah yang digunakan adalah:

1. Mencari selisih antara biaya aktual (realisasi) dan biaya yang dianggarkan untuk setiap fungsi pemasaran
2. Setelah didapatkannya selisih antara biaya aktual (realisasi) dengan biaya yang dianggarkan, kemudian menghitung prosentase selisih untuk menilai terkendali atau tidaknya biaya pemasaran.

Dalam menilai terkendali atau tidaknya biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran digunakan prosentase kebijakan dari perusahaan.

1. Jika prosentase selisih lebih kecil dari prosentase kebijakan perusahaan, maka biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran dikatakan terkendali.
2. Jika prosentase selisih lebih besar dari prosentase kebijaksanaan perusahaan, maka biaya pemasaran dikatakan belum terkendali.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

UD. Kartika Plastik didirikan pertama kali oleh Bapak Herianto tahun 1985 dan berlokasi di kota Jombang. UD. Kartika plastik adalah badan usaha swasta yang berstatus perorangan dan bergerak dalam bidang manufaktur.

Pada awal berdirinya UD. Kartika Plastik ini, hanya melakukan transaksi perdagangan biji plastik tanpa melalui proses pengolahan lebih lanjut, sehingga sifatnya masih usaha dagang, segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan jual beli pada UD. Kartika Plastik ini dikerjakan sendiri tanpa memakai tenaga kerja tambahan yang jumlahnya besar, hanya menggunakan 5 orang tenaga kerja tambahan.

Kemudian pada awal tahun 1999, UD. Kartika Plastik mulai memperluas usahanya dengan membeli lokasi tambahan yang digunakan sebagai tempat produksi bahan baku tali. UD. Kartika Plastik mulai membeli sendiri mesin-mesin produksinya yang secara keseluruhan dibeli tunai, dengan menggunakan dana sendiri, yang merupakan hasil keuntungan penjualan barang periode-periode sebelumnya. Mesin produksi yang dibeli antaralain: mesin penggilingan bahan baku tali, unit pengeringan, mesin oven dan mesin genset. Dengan aktiva-aktiva tetap tambahan inilah UD. Kartika Plastik memulai proses produksi tali rafia sendiri.

Pangsa pasar UD. Kartika Plastik ini pada awal tahun berdirinya hanya terdapat pada daerah seputar Jawa Timur, yang kemudian pada tahun 1990-

1997, semakin merambah ke daerah Jawa Tengah, Jawa Barat bahkan DKI Jakarta.

B. Lokasi Perusahaan

Lokasi UD. Kartika Plastik terletak di Jalan Raya No. 376-378 Peterongan Jombang, dan Desa Plosokerep Kec. Sumobito Jombang, adapun pertimbangan penentuan lokasi tersebut dikarenakan:

1. Adanya tanah yang masih luas di daerah strategis sehingga masih memungkinkan untuk diadakan perluasan.
2. Transportasi mudah dijangkau, sehingga akan memudahkan dalam pengangkutan bahan baku, bahan jadi dan lain-lain.
3. Tempatnya strategis karena terletak di daerah jalur perdagangan lintas Jawa.
4. Kebutuhan akan tenaga kerja potensial yang mudah dipenuhi di sekitar lokasi perusahaan sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan taraf hidup masyarakat sekitarnya.
5. Sarana-sarana seperti air, jasa komunikasi, dan sarana lain mudah didapatkan.

C. Bentuk Perusahaan

Pada awal berdirinya UD. Kartika Plastik adalah badan usaha swasta yang berstatus perorangan dan bergerak dalam bidang manufaktur, sampai sekarang bentuk tersebut belum berubah walaupun sudah ada desakan dari pemerintah daerah disekitarnya untuk merubah status dari UD menjadi PT. Semua ini dikarenakan perusahaan tersebut tidak ingin menanggung pengeluaran yang lebih besar jika menyangkut nama PT sehingga dana

tersebut dapat digunakan untuk kemajuan UD tersebut dan untuk kesejahteraan pekerjanya.

D. Struktur Organisasi

Organisasi suatu perusahaan merupakan suatu kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang bekerja sama agar hubungan antara anggota dapat diarahkan, yaitu untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga diperlukan koordinasi dari semua sisi kegiatan para anggota yang ada di dalamnya.

Struktur organisasi UD. Kartika Plastik disusun dengan kondisi dan kebutuhan UD. Adapun struktur organisasi UD. Kartika Plastik dapat dilihat pada gambar 4.1:

1. Pimpinan

Adapun tugas dari seorang pemimpin perusahaan adalah :

- a. Bertanggung jawab secara mutlak atas kegiatan yang terdapat di perusahaan.
- b. Memegang dan mengatur seluruh aktivitas perusahaan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal
- c. Menetapkan dan merumuskan kebijakan perusahaan untuk melaksanakan peraturan yang berlaku
- d. Memberikan bimbingan, koordinasi, dan pengarahan terhadap pelaksanaan tugas-tugas yang didelegasikan kepada bagian produksi, bagian SDM, bagian akuntansi dan keuangan, dan bagian pemasaran demi tercapainya tujuan perusahaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

2. *Wakil Pimpinan*

- a. Menetapkan kebijaksanaan umum perusahaan dalam menyusun rencana kerja dan rancangan anggaran dan belanja perusahaan.
- b. Mengatur dan mengarahkan sumber daya yang ada di perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.
- c. Bertindak sebagai penanggung jawab utama atas semua kegiatan dan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Bersama-sama dengan anggota organisasi unitnya melakukan pengendalian atas kegiatan unitnya.

3. *Bagian Produksi*

- a. Menetapkan rencana produksi, mengkoordinir sumber daya, dan mengevaluasi hasil produksi.
- b. Bertanggung jawab atas tercapainya target produksi yang ditetapkan.
- c. Dalam aktivitas sehari-hari Kepala Bagian Produksi mengkoordinir seksi- seksi berikut ini:
 - 1) Seksi produksi, yang mempunyai tugas:
 - a) Membuat standar pemakaian bahan dan merencanakan kebutuhan bahan.
 - b) Mempersiapkan dan mengatur jalannya proses produksi mulai dari pemilihan, pencucian, penggilingan, penjemuran/open, dan pemeletan.
 - c) Memeriksa mutu hasil produksi.
 - d) Mengkoordinir tenaga kerja.

2) Seksi gudang, yang mempunyai tugas:

- a) Menerima bahan dari pemasok dan mengeluarkannya untuk proses produksi sesuai bukti tertulis.
- b) Membuat laporan administrasi gudang.
- c) Bertanggung jawab atas ketepatan jumlah bahan dalam gudang.

4. *Bagian Pemasaran dan Pembelian*

- a. Merencanakan dan menetapkan kegiatan pemasaran.
- b. Menentukan pemasok bahan dan keperluan industri.
- c. Bertanggung jawab atas pencapaian target penjualan yang ditetapkan.
- d. Dalam aktivitas sehari-hari kepala Bagian Pemasaran dan Pembelian dibantu oleh:

1) *Salesman*, yang mempunyai tugas:

- a) Menawarkan dan menjual produk serta melayani konsumen.
- b) Bertanggung jawab atas pencapaian target penjualan.

2) Staf penjualan, yang mempunyai tugas:

- a) Menerima pesanan melalui telepon.
- b) Melakukan dan memonitor pembelian bahan.
- c) Membuat laporan penjualan dan pembelian bahan.

3) Pengiriman dan Pengepakan

- a) Melakukan pengiriman barang sesuai dengan pesanan dan surat jalan serta bertanggung jawab atas ketepatan jumlah barang yang dikirim.
- b) Merawat kendaraan dan bertanggung jawab atas kelancaran pengiriman barang.

5. *Bagian Administrasi dan Keuangan*

- a. Membuat perencanaan kas masuk dan kas keluar.
- b. Mengesahkan laporan keuangan perusahaan yang dibuat bawahan.
- c. Bertanggung jawab atas keuangan perusahaan dan kinerja sumber daya manusia kepada direktur.
- e. Dalam aktivitas sehari-hari Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan dibantu oleh:

1) Staf Pembukuan dan Keuangan

- a) Menyelenggarakan kegiatan pembukuan dan keuangan.
- b) Menyusun laporan harga pokok.
- c) Bertanggung jawab atas kebenaran laporan keuangan yang dihasilkan.

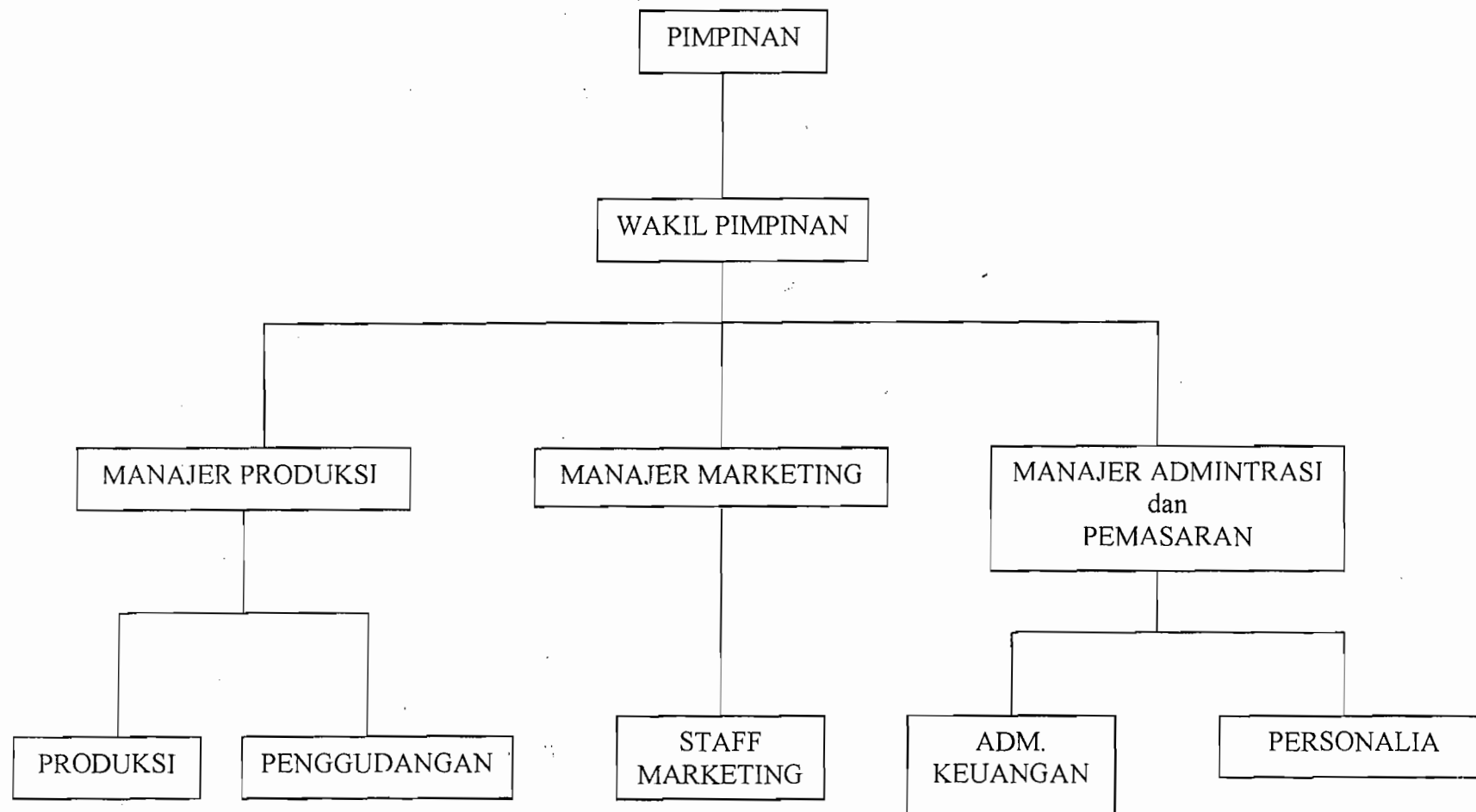
2) Kasir

- a) Menerima dan mengeluarkan uang sesuai bukti tertulis serta membuat jurnal pengeluyaran dan pemasukan uang perusahaan.
- b) Bertanggung jawab atas ketepatan uang yang dibukukan.

c) Mengkoordinir penyetoran uang /BG/ cek ke bank.

3) Personalia

Membuat catatan absensi karyawan, menghitung dan mendistribusikan upah dan lembur karyawan.



Gambar 4.1

STRUKTUR ORGANISASI UD. KARTIKA PLASTIK

Produksi

Berikut ini dijelaskan secara singkat mengenai produksi, yang meliputi antara lain:

1. Produk yang dihasilkan

UD. Kartika plastik, pada awalnya hanya membuat bahan baku tali raffia saja. Tetapi karena adanya persaingan yang semakin ketat dalam industri bahan baku tali raffia, akhirnya UD. Kartika Plastik mulai merambah jenis produksi lainnya, yakni memproduksi tali raffia dan tali plastik sejenisnya, UD. Kartika Plastik juga mulai bergerak dalam bidang pemasaran biji plastik.

2. Bahan- bahan Produksi

Bahan baku produksi adalah karung plastik bekas dan bahan- bahan plastik lainnya.

3. Mesin Produksi dan Alat Produksi

Mesin yang digunakan untuk proses produksi adalah mesin pencucian, mesin penggilingan, oven (mesin pengering), dan mesin pemeletan.

4. Proses Produksi

a. Pemilihan

Dalam proses ini pada saat bahan baku tiba perlu dipilih bahan apa saja yang layak untuk masuk dalam proses selanjutnya (memenuhi syarat).

b. Pencucian bahan

Setelah melewati proses pemilihan bahan yang memenuhi syarat kemudian dibersihkan dan dicuci beberapa kali agar tidak ada kotoran yang menempel.

c. Penggilingan Bahan

Bahan yang telah dicuci bersih akan masuk kemesin penggilingan sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan.

d. Pencucian

Bahan yang telah digiling kemudian dicuci kembali agar kotoran yang mungkin masih menempel dapat keluar.

e. Pengeringan/ pengovenan

bahan yang telah dicuci kemudian dikeringkan dilapangan selama beberapa hari sampai kadar air tidak terdapat sama sekali, mesin oven dipakai apabila musim hujan tujuan sama yaitu untuk mengeringkan.

f. Pemeletan

Bahan-bahan yang telah kering tadi kemudian dimasukkan kedalam mesin pemeletan dimana bahan ini akan keluar dalam bentuk biji plastik. Dalam proses selanjutnya mesin pemeletan ini dapat juga dijadikan mesin untuk membuat tali raffia.

g. Pengemasan

Biji-biji plastik tadi kemudian dikemas secara sederhana yaitu dimasukkan kedalam karung kemudian dikirimkan ke pemesan.

E. Waktu Produksi Mesin

Mesin yang digunakan oleh UD. Kartika Plastik dalam prosesnya berbeda begitupun juga waktu produktifnya. Waktu produktif mesin diperusahaan ini adalah:

- Mesin Pencucian

Dalam satu hari mesin bekerja : 8 jam

Hari kerja untuk satu bulan : 26 hari

Jumlah mesin yang dipakai : 2 buah mesin

Waktu produktif mesin dalam satu bulan adalah:

$8 \text{ jam} \times 26 \text{ hari} \times 2 \text{ buah mesin} = 416 \text{ jam kerja mesin}$

- Mesin Giling

Dalam satu hari mesin bekerja : 8 jam

Hari kerja untuk satu bulan : 26 hari

Jumlah mesin yang dipakai : 4 buah mesin

Waktu produktif mesin dalam satu bulan adalah:

$8 \text{ jam} \times 26 \text{ hari} \times 4 \text{ buah mesin} = 832 \text{ jam kerja mesin}$

- Mesin Oven

Dalam satu hari mesin bekerja : 12 jam

Hari kerja untuk satu bulan : 26 hari

Jumlah mesin yang dipakai : 4 buah mesin

Waktu produktif mesin dalam satu bulan adalah:

$12 \text{ jam} \times 26 \text{ hari} \times 4 \text{ buah mesin} = 1248 \text{ jam kerja mesin}$

- Mesin Pellet

Dalam satu hari mesin bekerja : 24 jam

Hari kerja untuk satu bulan : 30 hari

Jumlah mesin yang dipakai : 2 buah mesin

Waktu produktif mesin dalam satu bulan adalah:

$24 \text{ jam} \times 30 \text{ hari} \times 2 \text{ buah mesin} = 1440 \text{ jam kerja mesin}$

F. Personalia

Berikut ini diuraikan secara singkat mengenai kepersonaliaan, yang meliputi antara lain:

a. Tenaga kerja

Saat ini perusahaan mempunyai tenaga kerja sebanyak 50 orang karyawan yang terdiri dari 30 orang karyawan tetap dan 20 orang karyawan tidak tetap. Jumlah tenaga kerja ini dibagi atas:

1. Pimpinan : 1 orang

2. Wakil pimpinan : 1 orang

3. Bagian produksi : 20 orang karyawan tetap, 20 orang karyawan tidak tetap.

4. Bagian pemasaran dan Pembelian: 4 orang

5. bagian administrasi dan keuangan: 4 orang

Kegiatan pengawasan karyawan dilaksanakan secara sederhana. Setiap hari kerja dilakukan pencatatan dalam buku absensi.

b. Hari kerja

Hari kerja ditetapkan mulai hari senin sampai sabtu dengan jam kerja 07.30 – 15.30, sedangkan waktu istirahat ditentukan jam 12.00 – 13.00. Akan tetapi untuk beberapa alat yang harus bekerja selama 24 jam maka dapat dibagi dengan shift kerja. Kelebihan jam kerja setiap minggunya sebanyak 2 jam dihitung sebagai lembur tetap.

c. Gaji dan upah

Sistem gaji dan upah yang digunakan oleh UD. Kartika Plastik adalah:

1. Gaji bulanan yang dibayarkan kepada pegawai kantor, dalam hal ini pimpinan, wakil pimpinan, bagian pemasaran, dan bagian administrasi.
2. Upah mingguan yang di bayarkan kepada karyawan pabrik, khususnya bagian produksi, upah yang diberikan bervariasi antara 15.000 rupiah sampai dengan 30.000 rupiah per hari tergantung mereka bekerja dibagian alat yang mana.
3. Upah lembur yaitu upah yang diberikan kepada karyawan pabrik apabila terjadi kerja lembur, perhitungan untuk upah lembur disesuaikan dengan kelebihan jam kerja yang ditetapkan setiap harinya.

d. Jaminan sosial

Dalam usaha memotivasi kerja karyawan, perusahaan memberikan jaminan sosial berupa Jamsostek, premi hadir, makan siang dan tunjangan hari raya (THR).

G. Pemasaran

Pemasaran merupakan kegiatan terakhir dari proses produksi suatu barang, yaitu kegiatan untuk memasarkan atau menjual hasil produksi suatu perusahaan. Pemasaran merupakan kegiatan yang sangat penting guna membantu kelangsungan proses produksi suatu barang agar tidak terhenti. Oleh karena itu, kegiatan pemasaran harus mendapat perhatian dari perusahaan sebab keberhasilan dalam memasarkan suatu produk dapat berarti tujuan suatu perusahaan guna mencari laba dapat tercapai sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat dipertahankan.

UD. Kartika Plastik dalam rangka memasarkannya hasil produksinya tidak mengalami kesulitan karena perusahaan telah mempunyai langganan tetap. Langganan tetap ini pula yang menyebabkan UD. Kartika Plastik dapat bertahan meskipun menghadapi persaingan dari perusahaan lain. Dengan pemasaran yang mudah tersebut diharapkan kegiatan proses produksi dapat berjalan lancar.

Adapun saluran distribusi yang dijalankan UD. Kartika Plastik adalah saluran distribusi pendek yaitu dari produsen langsung ke konsumen. Dalam hal ini perusahaan memasarkan produknya langsung ke konsumen tanpa melalui perantara. Para konsumen ini dapat mengetahui produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan melalui informasi yang diberikan oleh *salesman*.

Untuk meningkatkan daya saing serta menarik minat konsumen, perusahaan menerapkan strategi sebagai berikut:

1. Pelayanan yang baik, meliputi pengiriman barang dan penyelesaian pesanan tepat pada waktunya.
2. Mempertahankan kualitas produk.
3. Menetapkan harga produk yang bersaing.

BAB V

ANALISIS DATA

A. Langkah-langkah Pengendalian Biaya Pemasaran Menurut UD. Kartika Plastik

Pengendalian biaya pemasaran dimulai dengan pembuatan anggaran biaya pemasaran, penyusunan anggaran biaya pemasaran dipengaruhi oleh besarnya anggaran penjualan yang diharapkan akan dicapai oleh perusahaan. Anggaran biaya pemasaran ini merupakan batas atas pengeluaran biaya yang dapat dilakukan oleh manajer pemasaran. Komponen biaya pada UD. Kartika Plastik adalah komponen biaya untuk setiap fungsi pemasaran.

Langkah pertama dalam pengendalian biaya pemasaran adalah mendeskripsikan fungsi pemasaran yang terdapat di perusahaan dan mengelompokkan biaya umum menurut fungsi atau kegiatan pemasaran. UD. Kartika Plastik memiliki 6 fungsi pemasaran yaitu: fungsi penjualan, fungsi periklanan, fungsi penggudangan, fungsi pengiriman, fungsi kredit dan fungsi akuntansi pemasaran.

Adapun pembebanan tanggung jawab untuk setiap fungsi pada UD. Kartika Plastik adalah sebagai berikut:

Fungsi penjualan terdiri dari kegiatan untuk memenuhi pesanan yang diterima dari pelanggan. Biaya fungsi penjualan terdiri dari gaji karyawan bagian penjualan, suplies kantor, biaya perjalanan dinas, dan lain-lain. Gaji karyawan adalah gaji yang diberikan pada karyawan atas jasanya dalam mengoperasikan kegiatan pemasaran perusahaan. Gaji ini diberikan secara tetap setiap bulan, sehingga disebut sebagai gaji tetap.

Fungsi periklanan adalah bagian dari fungsi pemasaran yang melakukan berbagai kegiatan untuk mendapatkan pesanan melalui promosi dan iklan. Promosi yang dilakukan oleh UD. Kartika Plastik adalah promosi secara tidak langsung yaitu dengan menggunakan perantara atau fasilitas-fasilitas tertentu contohnya saja berupa kalender. Biaya fungsi periklanan terdiri dari gaji karyawan bagian penjualan, supplies kantor, biaya promosi, dan lain-lain.

Fungsi penggudangan pada UD. Kartika Plastik terdiri dari kegiatan penyimpanan produk jadi yang siap untuk dijual. Biaya fungsi penggudangan terdiri dari gaji karyawan bagian gudang, supplies kantor, biaya listrik gudang, dan lain-lain.

Fungsi pengiriman terdiri dari kegiatan pengiriman produk kepada pembeli. Fungsi pengiriman terdiri dari biaya karyawan fungsi pengiriman, supplies kantor biaya angkut penjualan, dan lain-lain.

Fungsi kredit dan penagihan terdiri dari kegiatan pemantauan kemampuan keuangan pelanggan dan penagihan piutang dari pelanggan. Biaya fungsi kredit dan penagihan terdiri dari gaji karyawan bagian penagihan, kerugian penghapusan piutang, supplies kantor, dan lain-lain.

Fungsi akuntansi pemasaran UD. Kartika Plastik terdiri dari kegiatan pembuatan faktur dan penyelenggaraan catatan akuntansi penjualan. Biaya fungsi akuntansi pemasaran terdiri dari gaji karyawan bagian akuntansi pemasaran, supplies kantor, dan lain-lain.

Secara ringkas data mengenai anggaran biaya pemasaran untuk setiap fungsi pemasaran UD. Kartika Plastik tahun 2001 sampai tahun 2003 dapat

dilihat pada Tabel V.1 (anggaran biaya pemasaran dan realisasi tahun 2001). Di dalam tabel ini dapat kita lihat Penyusunan elemen biaya yaitu setiap fungsi-fungsi yang terdapat didalam UD. Kartika Plastik beserta dengan besarnya biaya yang dianggarkan dan realisasinya untuk tahun 2001, Tabel V.2 (anggaran biaya pemasaran dan realisasi tahun 2002). Di dalam tabel ini kembali dapat kita lihat fungsi fungsi yang terdapat didalam UD. Kartika Plastik, besarnya biaya yang dianggarkan dan realisasinya untuk tahun 2002, dan Tabel V.3 (anggaran biaya pemasaran dan realisasi tahun 2003). Untuk tabel ini tidak jauh berbeda dengan tabel sebelumnya tabel ini kita dapat melihat penyusunan anggaran dan realisasi dari anggaran yang telah disusun untuk tahun 2003.



Tabel V.1
Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya
UD. Kartika Plastik
Tahun 2001

No	Elemen Biaya	TV/SV	Anggaran (rupiah)	Realisasi (rupiah)
	Biaya Pemasaran langsung			
1	Fungsi Promosi			
	Gaji karyawan	T	9.600.000	9.600.000
	Suplais kantor	SV	250.000	256.000
	Biaya promosi	T	11.000.000	11.475.000
	Contoh produk	SV	150.000	150.000
	Biaya lain-lain	SV	550.000	510.000
2	Fungsi Penjualan			
	Gaji karyawan	T	7.800.000	7.800.000
	Suplais kantor	SV	500.000	525.000
	Instensif/ bonus	V	1.000.000	1.000.000
	Biaya perjalan dinas	SV	1.000.000	1.000.000
	Biaya penjualan lain-lain	SV	250.000	300.000
3	Fungsi Penggudangan			
	Gaji karyawan	T	4.200.000	4.200.000
	Suplais kantor	SV	1.600.000	1.450.000
	Biaya listrik	SV	18.000.000	17.560.000
	Biaya lain-lain	SV	200.000	215.000
4	Fungsi Pengepakan dan Pengiriman			
	Gaji karyawan	T	4.800.000	4.800.000
	Suplais kantor	SV	520.000	516.150
	Biaya angkut penjualan	V	12.000.000	11.225.500
	Biaya lain-lain	SV	300.000	325.000
5	Fungsi Kredit dan Penagihan			
	Gaji karyawan	T	6.600.000	6.600.000
	Suplais kantor	SV	500.000	475.250
	Biaya amortisasi Piutang	SV	10.000.000	10.050.000
	Biaya lain-lain	SV	350.000	375.500
6	Fungsi Administrasi dan Pemasaran			
	Gaji karyawan	T	9.000.000	9.000.000
	Suplais kantor	SV	250.000	275.150
	Biaya lain-lain	SV	150.000	156.000
	Jumlah biaya pemasaran langsung		100.570.000	99.779.550
	Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
1	Biaya kesejahteraan karyawan	T	6.000.000	6.000.000
2	Biaya Asuransi	T	5.000.000	5.000.000
3	Biaya penyusutan	T	4.000.000	4.000.000
	Jumlah biaya pemasaran tidak langsung		15.000.000	15.000.000

Tabel V.2
Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya
UD. Kartika Plastik
Tahun 2002

No	Elemen Biaya	T/V/SV	Anggaran (rupiah)	Realisasi (rupiah)
	Biaya Pemasaran langsung			
1	Fungsi Promosi			
	Gaji karyawan	T	10.200.000	10.200.000
	Suplais kantor	SV	350.000	421.000
	Biaya promosi	T	12.000.000	12.300.000
	Contoh produk	SV	150.000	158.000
	Biaya lain-lain	SV	650.000	620.000
2	Fungsi Penjualan			
	Gaji karyawan	T	8.100.000	8.100.000
	Suplais kantor	SV	550.000	547.000
	Instensif/ bonus	V	1.000.000	1.500.000
	Biaya perjalan dinas	SV	1.000.000	1.300.000
	Biaya penjualan lain-lain	SV	300.000	266.000
3	Fungsi Penggudangan			
	Gaji karyawan	T	4.800.000	4.800.000
	Suplais kantor	SV	1.600.000	1.650.500
	Biaya listrik	SV	22.000.000	23.000.000
	Biaya lain-lain	SV	250.000	215.000
4	Fungsi Pengepakan dan Pengiriman			
	Gaji karyawan	T	5.400.000	5.400.000
	Suplais kantor	SV	520.000	515.000
	Biaya angkut penjualan	V	13.500.000	14.225.000
	Biaya lain-lain	SV	350.000	325.000
5	Fungsi Kredit dan Penagihan			
	Gaji karyawan	T	6.900.000	6.900.000
	Suplais kantor	SV	500.000	520.000
	Biaya amortisasi Piutang	SV	10.300.000	10.256.000
	Biaya lain-lain	SV	400.000	396.000
6	Fungsi Administrasi dan Pemasaran			
	Gaji karyawan	T	9.600.000	9.600.000
	Suplais kantor	SV	300.000	285.000
	Biaya lain-lain	SV	200.000	158.000
	Jumlah biaya pemasaran langsung		110.920.000	113.657.500
	Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
1	Biaya kesejahteraan karyawan	T	5.000.000	5.000.000
2	Biaya Asuransi	T	5.500.000	5.500.000
3	Biaya penyusutan	T	4.000.000	4.000.000
	Jumlah biaya pemasaran tidak langsung		14.500.000	14.500.000

Tabel V.3
Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya
UD. Kartika Plastik
Tahun 2003

No	Elemen Biaya	TV/SV	Anggaran (rupiah)	Realisasi (rupiah)
	Biaya Pemasaran langsung			
1	Fungsi Promosi			
	Gaji karyawan	T	10.800.000	10.800.000
	Suplais kantor	SV	450.000	438.000
	Biaya promosi	T	12.400.000	12.350.000
	Contoh produk	SV	160.000	160.000
	Biaya lain-lain	SV	650.000	651.000
2	Fungsi Penjualan			
	Gaji karyawan	T	8.500.000	8.500.000
	Suplais kantor	SV	560.000	547.000
	Instensif/ bonus	V	1.600.000	1.600.000
	Biaya perjalanan dinas	SV	1.400.000	1.400.000
	Biaya penjualan lain-lain	SV	300.000	322.000
3	Fungsi Penggudangan			
	Gaji karyawan	T	5.400.000	5.400.000
	Suplais kantor	SV	1.800.000	1.720.000
	Biaya listrik	SV	24.000.000	25.600.000
	Biaya lain-lain	SV	240.000	214.000
4	Fungsi Pengepakan dan Pengiriman			
	Gaji karyawan	T	6.000.000	6.000.000
	Suplais kantor	SV	540.000	548.000
	Biaya angkut penjualan	V	14.500.000	15.500.000
	Biaya lain-lain	SV	350.000	340.000
5	Fungsi Kredit dan Penagihan			
	Gaji karyawan	T	7.200.000	7.200.000
	Suplais kantor	SV	550.000	520.000
	Biaya amortisasi Piutang	SV	10.300.000	10.350.000
	Biaya lain-lain	SV	410.000	400.000
6	Fungsi Administrasi dan Pemasaran			
	Gaji karyawan	T	10.200.000	10.200.000
	Suplais kantor	SV	300.000	315.000
	Biaya lain-lain	SV	200.000	218.000
	Jumlah biaya pemasaran langsung		118.110.000	121.293.700
	Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
1	Biaya kesejahteraan karyawan	T	5.500.000	5.000.000
2	Biaya Asuransi	T	6.000.000	6.000.000
3	Biaya penyusutan	T	4.100.000	4.100.000
	Jumlah biaya pemasaran tidak langsung		15.600.000	15.600.000

B. Perbandingan Antara Langkah-langkah Pengendalian Biaya Pemasaran Menurut Teori (Matz, 1990:227) dengan langkah-langkah Pengendalian Biaya Pemasaran Menurut UD. Kartika Plastik.

Langkah-langkah Menurut Teori	Perusahaan	Keterangan
<p>Departementalisasi kegiatan atau fungsi. Pengelompokan biaya pemasaran secara fungsional dapat disusun sbb: penjualan, periklanan, penggudangan, pengepakan dan pengiriman, pemeriksaan kredit dan penagihan, akuntansi umum/ keuangan (untuk pemasaran)</p>	<p>UD. Kartka Plastik mendeskripsikan fungsi pemasaran yang ada kedalam 6 fungsi pemasaran yaitu: fungsi promosi, penjualan, penggudangan, pengepakan dan pengiriman, kredit dan penagihan, dan administrasi dan pemasaran</p>	<p>Sesuai dengan teori, karena UD.Kartika Plastik telah mendeskripsikan fungsi-fungsi yang terdapat di dalam UD tersebut</p>
<p>Pembebanan tanggung jawab untuk berbagai operasi dengan mengelompokkan biaya umum yang terdapat dalam UD. Kartika Plastik menurut kegiatan atau fungsi pemasaran</p>	<p>UD. Kartika Plastik mengelompokkan biaya umum menurut kegiatan dan fungsi pemasaran yaitu: Biaya fungsi penjualan terdiri dari gaji karyawan bagian penjualan, supplies kantor, biaya perjalanan dinas, dan lain-lain. Biaya fungsi periklanan terdiri dari gaji karyawan bagian periklanan, supplies kantor, biaya promosi, dan lain-lain. Biaya fungsi penggudangan terdiri dari gaji karyawan bagian gudang, supplies kantor, biaya listrik gudang, dan lain-lain. Biaya fungsi pengiriman terdiri dari gaji karyawan bagian pengiriman, supplies kantor, biaya angkut penjualan, dan lain-lain. Biaya fungsi kredit dan penagihan terdiri dari gaji karyawan bagian penagihan, kerugian penghapusan piutang, supplies kantor, dan lain-lain. Biaya fungsi akuntansi pemasaran terdiri dari gaji karyawan</p>	<p>Sesuai dengan teori, UD. Kartika Plastik mengelompokkan biaya umum menurut kegiatan dan fungsi pemasaran.</p>

	bagian akuntansi pemasaran, supplies kantor, dan lain-lain.	
Pembandingan biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan oleh penyedia departemen yang bertanggung jawab atas pengendalian yang berkesinambungan	UD. Kartika Plastik membandingkan antara biaya aktual (realisasi) dan biaya yang dianggarkan untuk setiap fungsi pemasaran. Hal ini juga sudah tepat, dapat kita lihat pada tabel V.1 yang menjelaskan anggaran biaya pemasaran dan realisasinya untuk tahun 2001, V.2 yang menjelaskan anggaran biaya pemasaran dan realisasinya untuk tahun 2002, dan V.3 yang menjelaskan anggaran biaya pemasaran dan realisasinya untuk tahun 2003.	Sesuai dengan teori, UD. Kartika Plastik. Membandingkan biaya aktual (realisasi) dan biaya yang dianggarkan untuk setiap fungsi pemasaran dapat kita lihat pada tabel V.1, tabel V.2, tabel V.3

C. Penilaian Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya apakah sudah Tekendali atau Belum

Setiap akhir periode dilakukan perbandingan antara anggaran biaya pemasaran dengan realisasinya untuk setiap fungsi pemasaran. Perbandingan ini digunakan untuk mengetahui terkendali atau tidaknya biaya pemasaran. Berikut adalah perbandingan anggaran biaya pemasaran dan realisasinya untuk setiap fungsi pemasaran tahun 2001 sampai dengan tahun 2003:

Tabel V.4
Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya
UD. Kartika Plastik
Tahun 2001

Elemen Biaya	Anggaran (rupiah)	Realisasi (rupiah)	Selisih (rupiah)	%
Biaya Pemasaran langsung				
1. Fungsi Promosi				
Gaji karyawan	9.600.000	9.600.000	0	
Suplais kantor	250.000	256.000	6.000	
Biaya promosi	11.000.000	11.475.000	475.000	
Contoh produk	150.000	150.000	0	
Biaya lain-lain	550.000	510.000	(40.000)	
Total	21.550.000	21.991.000	441.000	2.05%
2. Fungsi Penjualan				
Gaji karyawan	7.800.000	7.800.000	0	
Suplais kantor	500.000	525.000	25.000	
Instensif/ bonus	1.000.000	1.000.000	0	
Biaya perjalan dinas	1.000.000	1.000.000	0	
Biaya penjualan lain-lain	250.000	300.000	50.000	
Total	10.550.000	10.625.000	75.000	0.71%
3. Fungsi Penggudangan				
Gaji karyawan	4.200.000	4.200.000	0	
Suplais kantor	1.600.000	1.450.000	(150.000)	
Biaya listrik	18.000.000	17.560.000	(440.000)	
Biaya lain-lain	200.000	215.000	15.000	
Total	24.000.000	23.425.000	(575.000)	-2.4%
4. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman				
Gaji karyawan	4.800.000	4.800.000	0	
Suplais kantor	520.000	516.150	(3.850)	
Biaya angkut penjualan	12.000.000	11.225.500	(774.500)	
Biaya lain-lain	300.000	325.000	25.000	
Total	17.620.000	16.866.650	(753.350)	-4.3%
5. Fungsi Kredit dan Penagihan				
Gaji karyawan	6.600.000	6.600.000	0	
Suplais kantor	500.000	475.250	(24.800)	
Biaya amortisasi Piutang	10.000.000	10.050.000	50.000	
Biaya lain-lain	350.000	375.500	25.500	
Total	17.450.000	17.500.750	(50.700)	-0.29%
6. Fungsi Administrasi dan Pemasaran				
Gaji karyawan	9.000.000	9.000.000	0	
Suplais kantor	250.000	275.150	25.150	
Biaya lain-lain	150.000	156.000	6.000	
Total	9.400.000	9.431.150	31.150	0.33%

Tabel V.5
Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya
UD. Kartika Plastik
Tahun 2002

Elemen Biaya	Anggaran (rupiah)	Realisasi (rupiah)	Selisih (rupiah)	%
Biaya Pemasaran langsung				
1. Fungsi Promosi				
Gaji karyawan	10.200.000	10.200.000	0	
Suplais kantor	350.000	421.000	71.000	
Biaya promosi	12.000.000	12.300.000	300.000	
Contoh produk	150.000	158.000	8.000	
Biaya lain-lain	650.000	620.000	(30.000)	
Total	23.350.000	23.699.000	349.000	1.49%
2. Fungsi Penjualan				
Gaji karyawan	8.100.000	8.100.000	0	
Suplais kantor	550.000	547.000	(3.000)	
Instensif/ bonus	1.000.000	1.500.000	500.000	
Biaya perjalan dinas	1.000.000	1.300.000	300.000	
Biaya penjualan lain-lain	300.000	266.000	(34.000)	
Total	10.950.000	11.713.000	763.000	6.97%
3. Fungsi Penggudangan				
Gaji karyawan	4.800.000	4.800.000	0	
Suplais kantor	1.600.000	1.650.500	50.500	
Biaya listrik	22.000.000	23.000.000	1.000.000	
Biaya lain-lain	250.000	215.000	(35.000)	
Total	28.650.000	29.665.500	1.015.500	3.54%
4. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman				
Gaji karyawan	5.400.000	5.400.000	0	
Suplais kantor	520.000	515.000	(5.000)	
Biaya angkut penjualan	13.500.000	14.225.000	725.000	
Biaya lain-lain	350.000	325.000	(25.000)	
Total	19.770.000	20.465.000	695.000	3.52%
5. Fungsi Kredit dan Penagihan				
Gaji karyawan	6.900.000	6.900.000	0	
Suplais kantor	500.000	520.000	20.000	
Biaya amortisasi Piutang	10.300.000	10.256.000	(44.000)	
Biaya lain-lain	400.000	396.000	(4.000)	
Total	18.100.000	18.072.000	(28.000)	- 0.15%
6. Fungsi Administrasi dan Pemasaran				
Gaji karyawan	9.600.000	9.600.000	0	
Suplais kantor	300.000	285.000	(15.000)	
Biaya lain-lain	200.000	158.000	(42.000)	
Total	10.100.000	10.043.000	(57.000)	-0.56%

Tabel V.6
Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran dan Realisasinya
UD. Kartika Plastik
Tahun 2003

Elemen Biaya	Anggaran (rupiah)	Realisasi rupiah)	Selisih rupiah)	%
Biaya Pemasaran langsung				
1. Fungsi Promosi				
Gaji karyawan	10.800.000	10.800.000	0	
Suplais kantor	450.000	438.000	(12.000)	
Biaya promosi	12.400.000	12.350.000	(50.000)	
Contoh produk	160.000	160.000	0	
Biaya lain-lain	650.000	651.000	1.000	
Total	24.460.000	24.399.000	(61.000)	-0.49%
2. Fungsi Penjualan				
Gaji karyawan	8.500.000	8.500.000	0	
Suplais kantor	560.000	547.000	(13.000)	
Instensif/ bonus	1.600.000	1.600.000	0	
Biaya perjalan dinas	1.400.000	1.400.000	0	
Biaya penjualan lain-lain	300.000	322.000	22.000	
Total	12.360.000	12.369.000	9.000	0.07%
3. Fungsi Penggudangan				
Gaji karyawan	5.400.000	5.400.000	0	
Suplais kantor	1.800.000	1.720.000	(80.000)	
Biaya listrik	24.000.000	25.600.000	1.600.000	
Biaya lain-lain	240.000	214.000	(26.000)	
Total	31.440.000	32.934.000	1.494.000	4.75%
4. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman				
Gaji karyawan	6.000.000	6.000.000	0	
Suplais kantor	540.000	548.000	8.000	
Biaya angkut penjualan	14.500.000	15.500.000	1.000.000	
Biaya lain-lain	350.000	340.000	(10.000)	
Total	21.390.000	22.388.000	998.000	4.67%
5. Fungsi Kredit dan Penagihan				
Gaji karyawan	7.200.000	7.200.000	0	
Suplais kantor	550.000	520.000	(30.000)	
Biaya amortisasi Piutang	10.300.000	10.350.000	50.000	
Biaya lain-lain	410.000	400.000	(10.000)	
Total	18.460.000	18.470.000	10.000	0.05%
6. Fungsi Administrasi dan Pemasaran				
Gaji karyawan	10.200.000	10.200.000	0	
Suplais kantor	300.000	315.000	15.000	
Biaya lain-lain	200.000	218.700	18.700	
Total	10.700.000	10.733.700	33.700	0.31%

0,249

Berdasarkan selisih yang diperoleh, maka untuk menilai terkendali atau tidaknya biaya pemasaran, perusahaan menetapkan kebijaksanaan dengan persentase sebesar $\pm 3\%$. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa akan terjadi penyimpangan antara anggaran setiap fungsi pemasaran dengan realisasinya.

Jika penyimpangan yang terjadi antara $\pm 3\%$, maka pengendalian biaya pemasaran untuk setiap fungsi pemasaran sudah terkendali dan apabila penyimpangan yang terjadi lebih dari $\pm 3\%$ maka pengendalian biaya pemasaran untuk setiap fungsi pemasaran dikatakan belum terkendali.

Dari hasil perhitungan dapat kita lihat, untuk tahun 2001 yang ditunjukkan Tabel V.4 biaya pemasaran UD. Kartika Plastik dapat dikatakan sudah terkendali tapi masih terdapat satu fungsi yang tidak dapat dikendalikan perusahaan. Hal ini dapat kita lihat dari hasil persentase selisih untuk fungsi promosi 2,05%, fungsi penjualan 0,71%, fungsi penggudangan (2,4%), fungsi kredit dan penagihan (0,29%), dan fungsi administrasi dan pemasaran 0,33% tidak melebihi batas toleransi 3%. Kecuali untuk fungsi pengepakan dan pengiriman (4,3%) dibawah -3% yang artinya tidak terkendali oleh perusahaan dikarenakan pada saat pengiriman produk ada yang dibatalkan sehingga biaya untuk pengiriman produk tersebut tidak jadi dikeluarkan perusahaan. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa UD. Kartika Plastik dalam melakukan pengendalian terhadap biaya pemasaran pada tahun 2001 belum terarah dan terkendalikan, untuk setiap fungsi pemasaran.

Pada tahun 2002 terdapat penyimpangan melebihi batas toleransi 3% yang dialami oleh fungsi penjualan 6,97%, fungsi penggudangan 3,54%, dan fungsi pengepakan dan pengiriman sebesar 3,52%. Hal ini disebabkan karena kurangnya perhatian dari manajer pemasaran dalam menyikapi kondisi pasar yang terjadi terhadap ketiga fungsi tersebut, sehingga rancangan anggaran yang disusun tidak memperhatikan kondisi perusahaan dan juga kondisi pasar pada saat itu. Sedangkan untuk ketiga fungsi yang lain tidak mengalami penyimpangan yang melebihi batas toleransi 3% yaitu fungsi promosi 1.49%, fungsi kredit dan penagihan -0.15%, dan fungsi administrasi dan pemasaran 0.56%. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa UD Kartika Plastik dalam melakukan pengendalian terhadap fungsi-fungsi tersebut lebih dapat meninjau kondisi perusahaan dan kondisi pasar.

Fungsi akuntansi pemasaran pada tahun 2003 kembali mengalami penyimpangan yang melebihi batas toleransi 3% yaitu sebesar 4.57% untuk fungsi penggudangan dan 4.67% untuk fungsi pengepakan dan penagihan. Hal ini disebabkan kurangnya perhatian dari manajer pemasaran dalam menyikapi kondisi pasar yang sangat cepat berubah-ubah pada saat sekarang ini, dimana meningkatnya harga BBM sangat mempengaruhi kondisi pasar. Sedangkan untuk fungsi-fungsi pemasaran lainnya tidak mengalami penyimpangan yang melebihi batas toleransi 3% yaitu fungsi promosi $-0,240\%$, fungsi penjualan 0.07%, fungsi kredit dan penagihan 0.05%, dan fungsi administrasi dan pemasaran 0.31%. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa UD Kartika

Plastik dalam melakukan pengendalian terhadap fungsi-fungsi tersebut lebih dapat menyikapi kondisi pasar yang sangat cepat berubah-ubah.

Berikut ini adalah ringkasan mengenai terkendali atau tidaknya biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran berdasarkan hasil persentase selisih:

Tabel V.7
Persentase Selisih Terkendali atau Tidaknya Biaya Pemasaran
Setiap Fungsi Pemasaran
UD. Kartika Plastik
Tahun 2001

Fungsi Pemasaran	% selisih	Keterangan
Fungsi Promosi	2,05	Terkendali
Fungsi Penjualan	0,71	Terkendali
Fungsi Penggudangan	(2,40)	Terkendali
Fungsi Pengepakan dan Pengiriman	(4,30)	Tidak Terkendali
Fungsi Kredit dan Penagihan	(0,29)	Terkendali
Fungsi Administrasi dan Pemasaran	0,33	Terkendali

Didalam Tabel V.7 ini dijelaskan kondisi setiap fungsi pemasaran yang terjadi pada tahun 2001 dimana untuk setiap fungsinya dapat dikatakan terkendali kecuali untuk fungsi pengepakan dan pengiriman yang melebihi batas toleransi -3% yaitu sebesar (4,30%)

Tabel V.8
Persentase Selisih Terkendali atau Tidaknya Biaya Pemasaran
Setiap Fungsi Pemasaran
UD. Kartika Plastik
Tahun 2002

Fungsi Pemasaran	% selisih	Keterangan
Fungsi Promosi	1,49	Terkendali
Fungsi Penjualan	6,97	Tidak Terkendali
Fungsi Penggudangan	3,54	Tidak Terkendali
Fungsi Pengepakan dan Pengiriman	3,52	Tidak Terkendali
Fungsi Kredit dan Penagihan	(0,15)	Terkendali
Fungsi Administrasi dan Pemasaran	(0,56)	Terkendali

Pada Tabel V.8 dapat kita lihat hasil dari setiap fungsi pemasaran untuk tahun 2002 dimana ada beberapa fungsi yang terkendali seperti fungsi promosi, pengepakan dan pengiriman, dan fungsi administrasi dan pemasaran dan beberapa fungsi-fungsi yang tidak terkendali seperti fungsi penjualan, penggudangan, dan pengepakan dan pengiriman.

Tabel V.9
Persentase Selisih Terkendali atau Tidaknya Biaya Pemasaran
Setiap Fungsi Pemasaran
UD. Kartika Plastik
Tahun 2003

Fungsi Pemasaran	% selisih	Keterangan
Fungsi Promosi	(0,49)	Terkendali
Fungsi Penjualan	0,07	Terkendali
Fungsi Penggudangan	4,75	Tidak Terkendali
Fungsi Pengepakan dan Pengiriman	4,67	Tidak Terkendali
Fungsi Kredit dan Penagihan	0,05	Terkendali
Fungsi Administrasi dan Pemasaran	0,31	Terkendali

Pada Tabel V.9 dijelaskan kondisi setiap fungsi pemasaran untuk tahun 2003, seperti yang terjadi pada tahun 2002 ada beberapa fungsi yang terkendali seperti fungsi promosi, penjualan, kredit dan penagihan, dan administrasi dan pemasaran

dan fungsi yang tidak terkontrol seperti fungsi penggudangan dan pengepakan dan pengiriman.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan evaluasi yang telah dilakukan oleh penulis, dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses langkah-langkah pengendalian anggaran biaya pemasaran yang dilakukan oleh UD. Kartika Plastik sesuai dengan teori, sehingga dapat dikatakan bahwa proses langkah-langkah pengendalian anggaran biaya pemasaran pada UD. Kartika Plastik sudah tepat. Ketepatannya adalah sebagai berikut:
 - Mendeskripsikan fungsi pemasaran yang terdapat pada UD. Kartika Plastik
 - Mengelompokkan biaya umum yang terdapat pada UD. Kartika Plastik menurut kegiatan atau fungsi pemasaran
 - Membandingkan antara biaya aktual (realisasi) dan biaya yang dianggarkan untuk setiap fungsi pemasaran.
2. Pada tahun 2001 biaya pemasaran dan UD. Kartika Plastik untuk semua fungsi pemasaran dapat dikatakan belum sepenuhnya terkendali sepenuhnya. Hal ini ditunjukkan dengan terdapatnya penyimpangan yang melebihi batas toleransi -3% untuk fungsi pengepakan dan pengiriman (4,3%) hal ini disebabkan karena adanya beberapa pembatalan pengiriman barang dari pihak pemesan. Sedangkan untuk

fungsi pemasaran yang lain masih dapat dikatakan terkendali ini dapat kita lihat: fungsi promosi 2,05%, fungsi penjualan 0,71%, fungsi gudang (2,4%), fungsi kredit dan penagihan (0,29%), dan fungsi administrasi dan pemasaran 0,33%.

3. Pada tahun 2002, biaya pemasaran untuk setiap fungsi pemasaran belum dapat dikatakan terkendali, karena terdapat tiga fungsi yang melebihi batas toleransi 3% yaitu fungsi penjualan 6,97%, fungsi penggudangan gudang 3,54%, fungsi pengepakan dan pengiriman 3,52%. Sedangkan fungsi pemasaran lainnya tidak mengalami penyimpangan yang melebihi batas toleransi 3% yaitu fungsi promosi 1,49%, fungsi kredit dan penagihan (0,15%), dan fungsi administrasi dan pemasaran (0,56%).
4. Pada tahun 2003, fungsi akuntansi pemasaran kembali mengalami penyimpangan yang melebihi batas toleransi 3% yaitu sebesar 4,75% untuk fungsi penggudangan dan 4,67% untuk fungsi pengepakan dan pengiriman sehingga biaya pemasaran untuk setiap fungsi pemasaran belum dapat dikatakan terkendali. Fungsi pemasaran yang tidak mengalami penyimpangan melebihi batas toleransi 3% yaitu fungsi promosi ^{0,24%}~~(0,49%)~~, fungsi penjualan 0,07%, fungsi kredit dan penagihan 0,05%, dan fungsi administrasi dan pemasaran 0,31%.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari berbagai kelemahan, kekurangan dan keterbatasan, sehingga tidak dapat diperoleh hasil penelitian yang lengkap, terperinci dan memadai. Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini:

1. Penulis tidak dapat meneliti lebih lanjut dari mana asal data yang diperoleh karena data yang diberikan oleh personalia bukan dari setiap fungsi yang ada di UD. Kartika Plastik
2. Perusahaan tidak memberikan penjelasan lebih rinci mengenai ketetapan kebijaksanaan mengenai penilaian terkendali atau tidaknya biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran.

C. Saran

Saran yang dapat disumbangkan kepada UD. Kartika Plastik sehubungan dengan masalah penyimpangan yang terjadi pada beberapa fungsi pemasaran yang ada, yaitu dapat dilakukan dengan menerapkan hal-hal berikut ini:

1. Diharapkan perusahaan pimpinan UD. Kartika Plastik lebih memberi perhatian khusus kepada beberapa fungsi pemasaran yang mengalami penyimpangan selama dua tahun yaitu tahun 2002 dan 2003, agar tidak terjadi lagi penyimpangan di tahun mendatang yang dapat merugikan perusahaan.
2. Pengendalian terhadap setiap jenis biaya pemasaran haruslah lebih teliti dan berhati hati sehingga perusahaan dapat mencapai laba yang optimal dan mengeliminasi adanya ketidakefisienan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan. & Asri, Marwan. (2000). *Anggaran Perusahaan Idan 2*, (Ed.3), Yogyakarta: BPFÉ.
- Anthony, Robert. & Govindarajan, Vijay. (2000). *Sistem Pengendalian manajemen*, Salemba Empat.
- Hansen, Don R. & Mowen, Maryane M. (2001). *Akuntansi Manajemen*, Ohio: South Western College Publishing, cincin hati.
- Hansen, Don R. & Mowen, Maryane M. (2001). *Manajemen Biaya*, Ohio: South Western College Publishing, cincin hati.
- Kotler, Philip. (1997). *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan kontrol*, Northwestern University.
- Matz, Adolph. & Milton F, Usry. (1990). *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian*. (Ed. 8). Jilid Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi, AM. (1993). *Akuntansi Manajemen: Konsep Manfaat dan Rekayasa* (Ed.2). Yogyakarta: YKPN.
- Pedoman Penulisan Skripsi*. (2004). Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Supriyono, Y. (1994). *Anggaran Perusahaan, Perencanaan, & Pengendalian* (Ed.1). Yogyakarta: BPFÉ.

