

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

EVALUASI IMPLEMENTASI ANGGARAN

SEBAGAI

ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN

Studi kasus pada PT Madubaru (PG Madukismo)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Oleh :

Anastasia Yashinta N.P

NIM : 062114028

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2010

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

EVALUASI IMPLEMENTASI ANGGARAN

SEBAGAI

ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN

Studi kasus pada PT Madubaru (PG Madukismo)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Oleh :

Anastasia Yashinta N.P

NIM : 062114028

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2010

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Skripsi

“EVALUASI IMPLEMENTASI ANGGARAN

SEBAGAI

ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN”

Studi kasus pada PT.Madubaru (PG Madukismo)

Oleh :

Anastasia Yashinta N.P

NIM : 062114028

Telah disetujui oleh :

Dosen Pembimbing



Drs.Edi Kustanto,M.M.

Tanggal 07 Oktober 2010

Skripsi

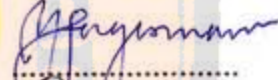


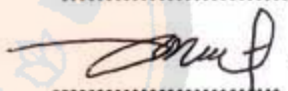

**EVALUASI IMPLEMENTASI ANGGARAN
SEBAGAI
ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN**

Studi Kasus pada PT Madubaru (PG Madukismo)

Dipersiapkan dan ditulis oleh:
Anastasia Yashinta N.P
NIM: 062114028

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 29 November 2010
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	: Dra. YFM. Gien Agustinawansari, M.M., Akt	
Sekretaris	: Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt., QIA	
Anggota	: Drs. Edi Kustanto, M.M.	
Anggota	: Drs. Yusef Widya Karsana, M.Si., Akt., QIA	
Anggota	: Firma Sulistiyowati, S.E., M.Si., QIA	

Yogyakarta, 30 November 2010

Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma



Dekan

Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA

MOTTO

*“Ia membuat segala sesuatu indah pada waktunya,
bahkan Ia memberikan kekekalan dalam hati mereka”*

(Pengkhotbah 3 : 11)

*“ Jikalau kamu tinggal di dalam Aku dan firman-Ku tinggal
di dalam kamu, mintalah apa saja yang kamu kehendaki,
dan kamu akan menerimanya”*

(Yohanes 15 : 7)

“Jika orang lain bisa, aku juga pasti bisa”

(Penulis)

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



Skripsi ini kupersembahkan untuk :

- *Yesus Kristus sebagai sumber kekuatan dan tempat aku berpijak
 - *Bunda Maria sebagai sumber aku berharap dan berdoa**
- *Mamaku tercinta atas segala doa, ketegaran hati, kasih sayang, dan perhatian yang tak terhingga dan tak terbalaskan sampai kapanpun
 - *Keluargaku tercinta atas segala dukungan dan doanya**
- *My Bee Lovely yang selalu bersabar dan mengerti aku dalam segala hal
 - *Almamater kebangganku**

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



**UNIVERSITAS SANATA DHARMA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI – PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: **EVALUASI IMPLEMENTASI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN** (Studi Kasus pada PT Madubaru, PG Madukismo Yogyakarta) dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 29 November 2010 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 29 November 2010
Yang membuat pernyataan

Anastasia Yashinta N.P

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma:

Nama : Anastasia Yashinta N.P

Nomor Mahasiswa : 062114028

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul:

EVALUASI IMPLEMENTASI ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN

BIAYA PEMASARAN (Studi kasus pada PT Madubaru, PG Madukismo, Yogyakarta)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada tanggal 20 Januari 2011

Yang menyatakan



Anastasia Yashinta N.P

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terimakasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan karunia yang telah dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ Evaluasi Implementasi Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pemasaran”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana pada program studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan dan bantuan sehingga terselesaikannya penelitian ini kepada :

1. Romo Dr. Ir. Paulus Wiryono P., S.J., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
2. Drs. YP. Supardiyono, M.Si., Akt., QIA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
3. Drs. Yusef Widya Karsana, M.Si., Akt., QIA. selaku Kepala Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
4. Drs. Edi Kustanto, M.M. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah merelakan banyak waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan yang sangat membantu dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Trisnawati Rahayu S.E., Akt., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah membimbing dan membantu dalam segala hal dalam perkuliahan di Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
7. Bapak Vidia Iskandar dan Bapak Gatot selaku karyawan bagian akuntansi dan keuangan PG Madukismo, yang telah banyak membantu dalam pemenuhan data.
8. Bapak Bambang Winarso selaku karyawan bagian pemasaran PG Madukismo, yang telah banyak membantu dalam pemenuhan data.
9. Mamaku tercinta, Mami dan kakak-kakakku : Dika, Vivi, dan Fani yang telah banyak memberikan dukungan, semangat, dan masukan-masukan yang sangat berharga.
10. Antonius Satria Hadi “ Bee Lovely “ yang telah memberikan saran-saran, tawa, dukungan dan waktunya.
11. Teman-teman terbaik sepanjang masa : Putri, Yayak, Elak, Asti “Babie”, Mike “Chem”, Isnak, Iren, Inok, Lia “Ndut”, Mas Bernhard “Si Om”, Mas Paul, Mas Satya, Theo. Terima kasih atas senyum, bantuan, dan dukungan kalian.
12. Teman-teman Akuntansi semua angkatan atas kebersamaannya selama ini.
13. Semua pihak yang telah banyak membantu dan memberikan dukungan dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Mengingat keterbatasan kemampuan penulis, maka dengan rendah hati penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun dalam upaya meningkatkan kualitas dari skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta,

Penulis



Anastasia Yashinta N.P



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	vi
PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
ABSTRAK	xix
<i>Abstract</i>	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Batasan Masalah	3
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	4

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

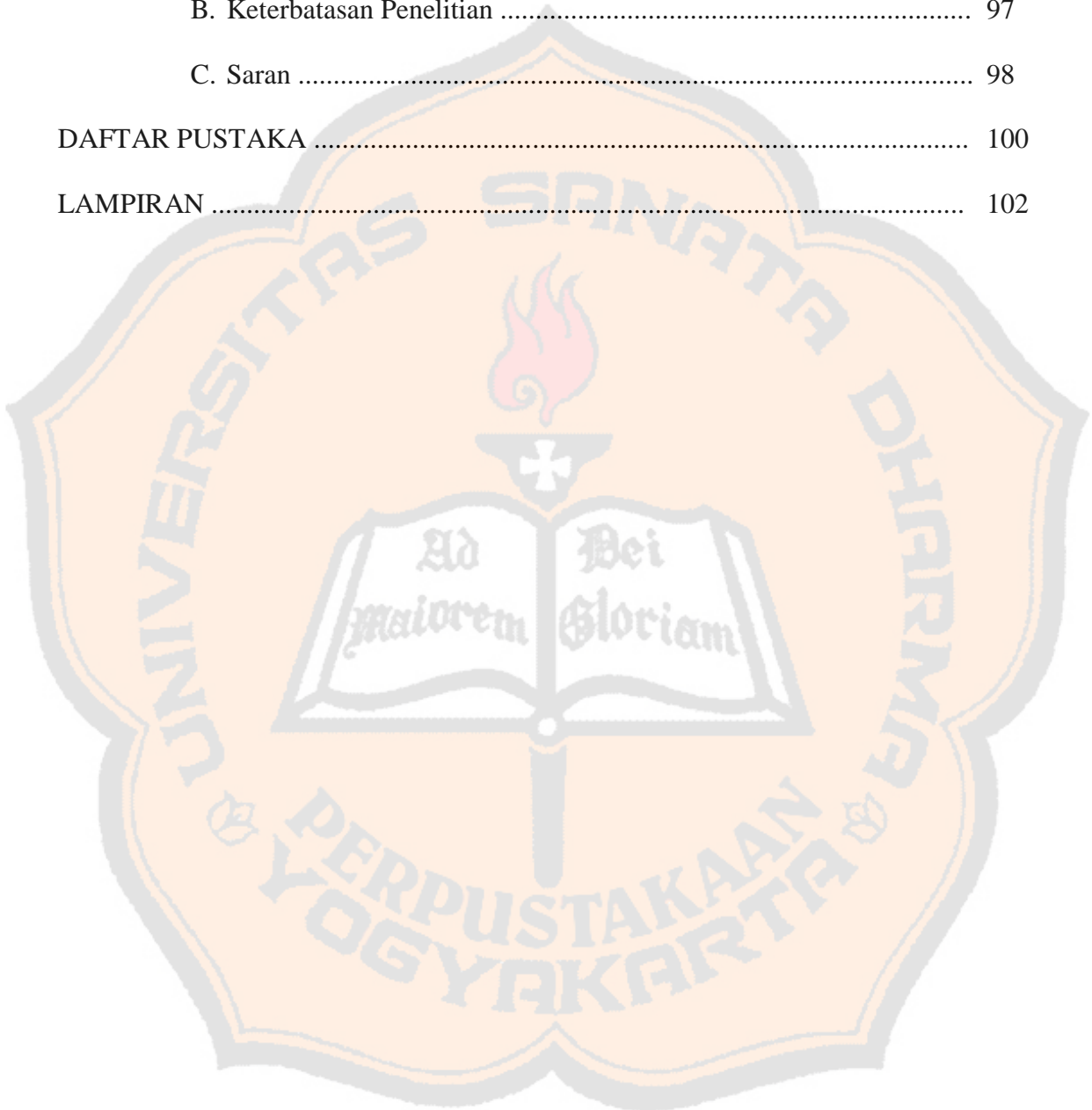
F. Sistematika Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Anggaran	7
1. Pengertian Anggaran	7
2. Manfaat Anggaran	8
3. Kelemahan Anggaran	10
4. Jenis-Jenis Anggaran	11
5. Pendekatan Pada Penganggaran	12
6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran	13
7. Organisasi Penyusun Anggaran	15
8. Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran	16
B. Kegiatan Pemasaran	17
C. Biaya	19
1. Pengertian Biaya	19
2. Penggolongan Biaya	19
3. Biaya Pemasaran	23
4. Karakteristik Biaya Pemasaran	26
D. Penggunaan Anggaran Untuk Pengendalian Biaya Pemasaran.....	27
1. Pengertian Pengendalian	27
2. Teknik dan Langkah-Langkah Pengawasan Dan Analisis Biaya Pemasaran	27
BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Jenis Penelitian	33
B. Tempat dan Waktu Penelitian	33

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

C. Subyek dan Obyek Penelitian	33
D. Data yang Dicari	34
E. Teknik Pengumpulan Data	34
F. Teknik Analisis Data	35
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	40
A. Sejarah Singkat Perusahaan	40
B. Lokasi Perusahaan	43
C. Struktur Organisasi	45
D. Fasilitas yang Dimiliki PG Madukismo	49
E. Bagian Personalia	51
F. Bagian Produksi	54
G. Bagian Pemasaran	65
H. Bagian Keuangan	66
I. Pengawasan Kualitas Produk	66
BAB V ANALISIS DATA	68
A. Penyusunan Anggaran pada PG Madukismo	68
B. Penyusunan Anggaran Berdasarkan Teori	69
C. Perbandingan Antara langkah-Langkah Penyusunan Anggaran Berdasarkan Teori dan Berdasarkan PG Madukismo	70
D. Asumsi Dasar Penyusunan Anggaran	71
E. Analisis Anggaran Biaya Pemasaran Dengan Biaya Pemasaran Sesungguhnya	72
F. Pembahasan	91

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAB VI PENUTUP	95
A. Kesimpulan	95
B. Keterbatasan Penelitian	97
C. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	102



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR TABEL

Tabel II.1 :	Pedoman Umum	
	Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung	29
Tabel V.1 :	Perbandingan Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran	
	Berdasarkan Teori dan Berdasarkan PG Madukismo	70
Tabel V.2 :	Anggaran Biaya Pemasaran	
	PG Madukismo Tahun 2009	74
Tabel V.3 :	Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung	
	PG Madukismo Tahun 2009	75
Tabel V.4 :	Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran	
	PG Madukismo Tahun 2009	77
Tabel V.5 :	Alat Satuan Pengukur Jasa	
	PG Madukismo Tahun 2009	78
Tabel V.6 :	Perhitungan Tarif Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel	
	PG Madukismo Tahun 2009	84
Tabel V.7 :	Biaya Pemasaran Sesungguhnya	
	PG Madukismo Tahun 2009	85
Tabel V.8 :	Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya	
	PG Madukismo Tahun 2009	86
Tabel V.9 :	Kapasitas Sesungguhnya	
	PG Madukismo Tahun 2009	87
Tabel V.10 :	Analisis Selisih Biaya Pemasaran	
	PG Madukismo Tahun 2009	89

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel V.11: Prosentase Selisih Biaya Pemasaran

PG Madukismo Tahun 2009 90



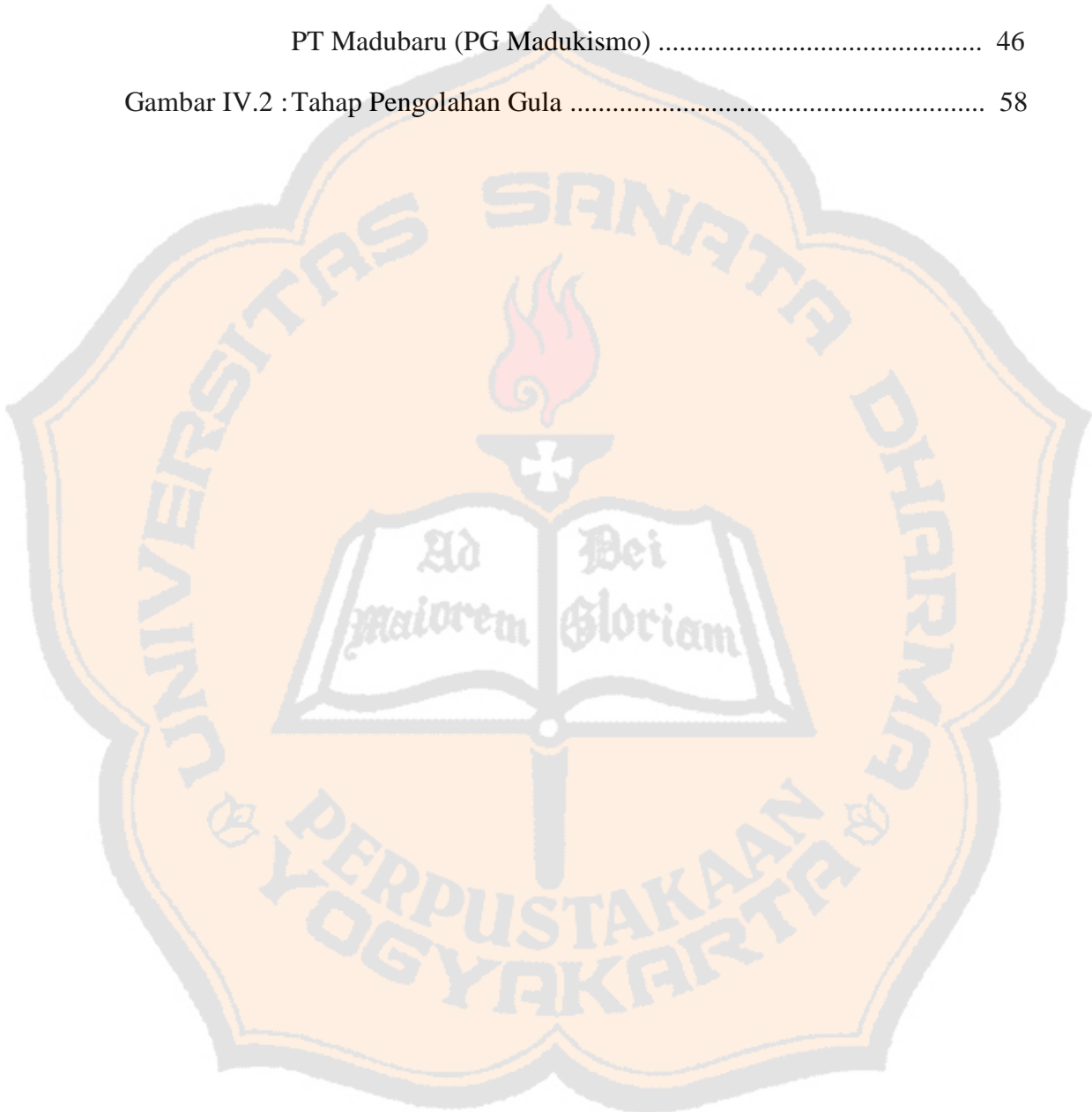
PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1 : Bentuk dan Struktur Organisasi Fungsional

PT Madubaru (PG Madukismo) 46

Gambar IV.2 : Tahap Pengolahan Gula 58



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Dalam Wawancara



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRAK

EVALUASI IMPLEMENTASI ANGGARAN

SEBAGAI

ALAT PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN

Studi kasus pada PT.Madubaru (PG Madukismo)

Anastasia Yashinta N.P
NIM : 062114028
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2010

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah langkah-langkah penyusunan anggaran pemasaran pada PT Madubaru (PG Madukismo) telah sesuai dengan teori dan juga untuk mengetahui apakah pengendalian biaya pemasaran sudah terkendali. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Data yang diteliti adalah anggaran dan realisasi biaya pemasaran yang terjadi pada tahun 2009.

Untuk menjawab masalah pertama adalah dengan membandingkan langkah-langkah penyusunan anggaran pemasaran pada PG Madukismo dengan teori. Untuk menjawab permasalahan kedua adalah dengan analisis selisih biaya pemasaran yaitu dengan membandingkan anggaran pemasaran dengan biaya pemasaran sesungguhnya. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut : 1) Mendiskripsikan anggaran biaya pemasaran, 2) Menyusun tabel biaya variabel sesungguhnya, 3) Pembebanan biaya pemasaran, 4) Analisis penyimpangan biaya pemasaran.

Dari analisis data dapat diperoleh bahwa pada langkah pertama penyusunan anggaran pemasaran tidak sesuai dengan teori sedangkan untuk langkah-langkah penyusunan berikutnya telah sesuai. Untuk mengidentifikasi masalah kedua dapat disimpulkan bahwa selisih anggaran pada tahun 2009 di setiap fungsi pemasaran adalah tidak terkendali kecuali satu fungsi yaitu pembungkusan dan pengiriman karena tidak melebihi batas toleransi yang telah ditetapkan PG Madukismo yaitu 10%. Sedangkan untuk sifat selisih anggaran pada setiap fungsi pemasaran pada tahun 2009 adalah menguntungkan tidak berbeda dengan sifat selisih kapasitas pada setiap fungsi pemasaran kecuali fungsi administrasi. Fungsi administrasi memiliki sifat selisih kapasitas yang tidak menguntungkan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRACT

EVALUATION OF BUDGET IMPLEMENTATION

AS AN INSTRUMENT FOR

MARKETING COST CONTROL

A Case Study at PT.Madubaru (PG Madukismo)

Anastasia Yashinta N.P
NIM : 062114028
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2010

This research aimed to know whether the steps to control marketing cost was suitable with the theory and to know whether the realisation of budget was controlled. The methods to gather data were interview and documentation. The data covered budget and realisation of marketing cost applied in the year 2009.

To answer the first problem, the step done was by comparing the company's of to control marketing cost done by the budget arrangement steps with those in the theories. The second problem was answered by marketing cost difference analysis, by comparing between marketing cost budget and real marketing cost. Whereas, the steps performed as follows : 1) describing marketing budget, 2) arranging real variable cost table, 3) distributing and classifying the real marketing cost to each function of marketing, 4) doing deviation of marketing cost analysis.

This research concluded that the first step done by PG Maduksimo to arrange the budget of marketing cost was not suitable but the next step was already suitable. It could be summarized that in the year of 2009, the marketing cost in every marketing functions were not fully controlled, except on delivering and packing functions that were not over the company's limit of tolerance. And the differences between budget and realisation of marketing cost in each marketing function were favourable as well as the differences in capacity too except in administrations functions. The administration function had unfavourable capacity difference.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kondisi perekonomian Indonesia sangat mempengaruhi kegiatan-kegiatan perusahaan di Indonesia. Hanya perusahaan-perusahaan yang manajemennya baik yang mampu bertahan dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Hal yang harus disadari dewasa ini oleh para manajer di perusahaan adalah bagaimana menggunakan sumber daya yang cenderung semakin langka dan terbatas secara efisien dalam rangka memenuhi kebutuhan yang tidak terbatas.

Dalam suatu perusahaan, masalah penggunaan sumber daya ekonomi yang merupakan biaya menjadi penting dalam rangka menghasilkan dan mengoptimalkan laba. Perusahaan harus selalu memperhatikan masalah anggaran dan biaya serta penggunaan sumber dayanya karena setiap penggunaan sumber daya yang digunakan akan mengurangi pendapatan perusahaan.

Dalam suatu perusahaan masalah biaya ini dapat terbilang rumit karena banyaknya jenis biaya. Salah satu biaya dalam perusahaan yang perlu dikendalikan adalah biaya yang telah dikeluarkan dari kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran dimulai dari perencanaan produk sampai produk kembali menjadi uang. Setelah produk selesai diproduksi, maka kegiatan pemasaran dapat dilaksanakan melalui serangkaian tindakan seperti penyimpanan produk di gudang, penjualan, pengepakan dan pengiriman, penagihan serta transaksi penjualan. Kegiatan pemasaran dapat berjalan dengan baik bila ditunjang dengan

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

adanya fungsi-fungsi seperti fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberian kredit dan piutang serta fungsi administrasi. Dengan adanya fungsi-fungsi ini, maka aktivitas pemasaran untuk masing-masing fungsi dapat dikontrol pengeluaran biayanya, sehingga perusahaan dapat 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.

Kecenderungan manajemen mengendalikan biaya pemasaran melalui anggaran pemasaran dalam dunia usaha semakin sulit dengan makin banyaknya jenis biaya pemasaran seperti biaya advertensi, biaya penjualan, biaya penggudangan, biaya pengepakan dan pengiriman, biaya pemberian kredit dan piutang, biaya administrasi. Akibatnya, perusahaan harus memiliki suatu cara yang tepat dan berguna dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pengendalian biaya pemasaran perusahaan, karena hal itu merupakan syarat bagi pemenuhan tujuan perusahaan secara keseluruhan, yaitu memperoleh laba. Banyaknya jalan yang harus ditempuh dan banyaknya tantangan yang harus dihadapi, tetapi tidak dapat dielakkan lagi bahwa kegiatan pemasaran harus tetap terkendali, dan dalam kondisi bagaimanapun harus tercermin secara wajar. Perusahaan dapat mengetahui apakah biaya pemasaran yang dikeluarkannya wajar atau tidak dengan cara melakukan analisis terhadap biaya pemasaran. Analisis ini dapat dilakukan dengan bantuan anggaran biaya pemasaran yang telah dibuat, yaitu dengan membandingkan anggaran tersebut dengan biaya yang telah

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

dikeluarkan untuk kegiatan pemasaran tersebut. Dan dari hasil perbandingan ini, dapat diketahui adanya penyimpangan yang telah dilakukan oleh setiap fungsi pemasaran pada periode yang bersangkutan serta dapat mengetahui penyebab dari adanya penyimpangan tersebut.

Tanpa pengukuran dan evaluasi terhadap biaya pemasaran, pimpinan perusahaan atau manajemen tidak akan mengetahui posisi perusahaan, bagaimana tingkat keberhasilan atau kegagalannya maupun kesalahannya.

B. Rumusan Masalah

- 1 Apakah proses penyusunan anggaran pemasaran pada PG Madukismo sudah sesuai dengan teori?
- 2 Apakah pengendalian biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran tahun 2009 sudah terkendali?

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti membatasi kegiatan pemasaran berdasarkan fungsi pemasaran, sehingga dapat diketahui pertanggungjawaban masing-masing fungsi pemasaran. Data yang digunakan adalah data biaya anggaran pemasaran dan realisasinya pada setiap fungsi pemasaran tahun 2009.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

D. Tujuan Penelitian

- 1 Untuk mengetahui apakah proses penyusunan anggaran pemasaran pada PG Madukismo sudah sesuai atau belum dengan teori.
- 2 Untuk mengetahui apakah pengendalian biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran tahun 2009 sudah terkendali atau belum.

E. Manfaat Penelitian

1 Bagi Perusahaan

Dapat memberikan gambaran bagi perusahaan mengenai efisiensi biaya-biaya yang telah dikeluarkan berkaitan dengan kegiatan pemasaran yang dilakukan. Penulis mengharapkan agar PG Madukismo dapat mempunyai tambahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan pemasaran di masa mendatang. Di samping itu, juga dapat dijadikan evaluasi pemasaran yang telah dijalankan.

2 Bagi Penulis

Dapat memperoleh dan menambah pengetahuan secara langsung mengenai bagaimana proses dan langkah-langkah yang dilakukan dalam penyusunan anggaran dan langkah-langkah apa yang sebaiknya diambil dalam pengendalian biaya pemasaran pada lingkungan nyata perusahaan.

3 Bagi Universitas

Untuk menambah koleksi pustaka Universitas Sanata Dharma, khususnya dalam bidang penganggaran pemasaran.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

F. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

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

Bab II Landasan Teori

Bab ini menguraikan mengenai teori-teori yang dapat digunakan dan dapat mendukung 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, biaya dan penggolongan biaya.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menguraikan mengenai tentang hal-hal yang menyangkut jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek penelitian, obyek penelitian, data yang dicari, jenis data, 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,

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

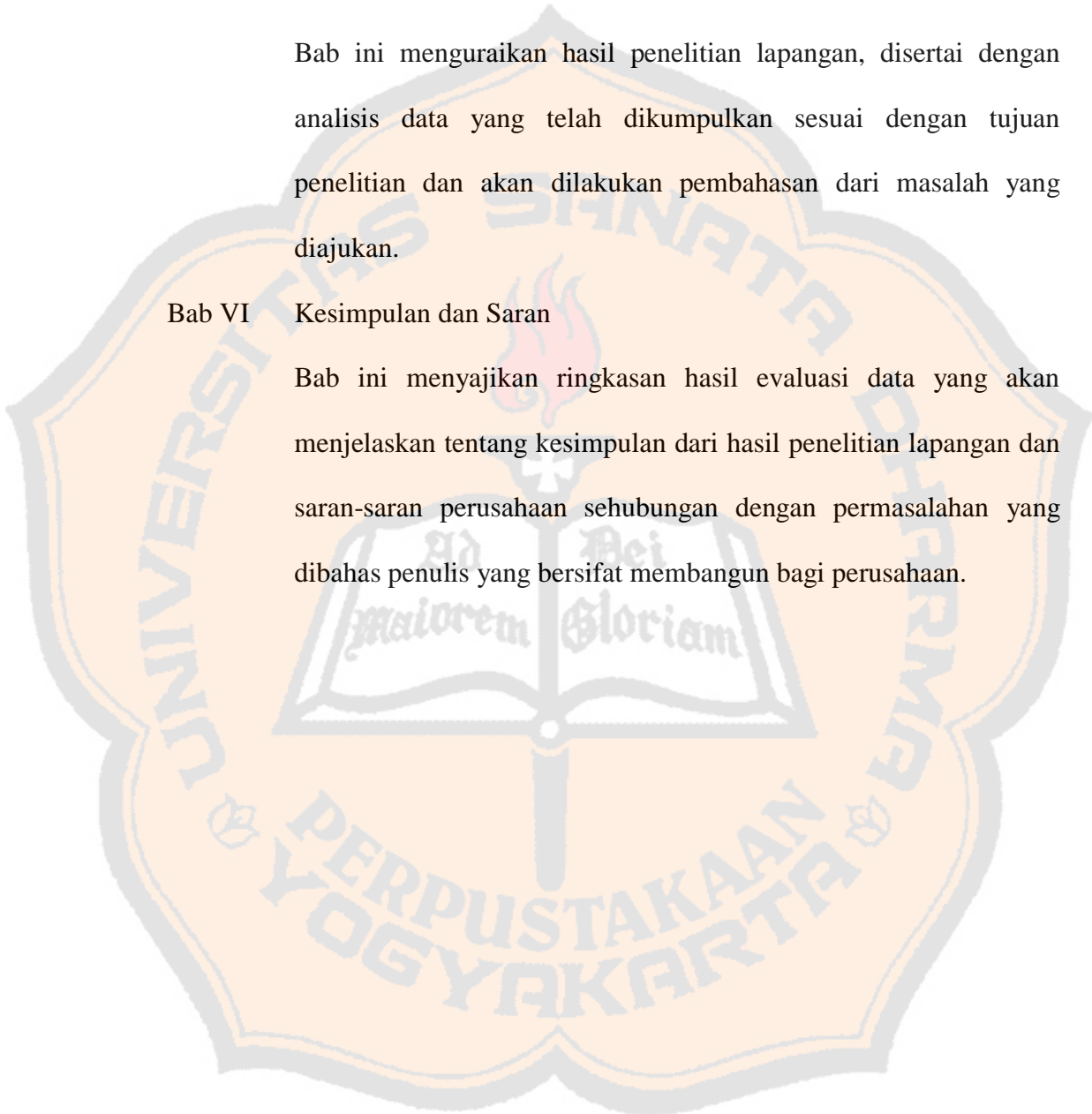
bentuk badan usaha serta jenis usahanya, dan data-data relevan yang mendukung dalam penelitian.

Bab V Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini menguraikan hasil penelitian lapangan, disertai dengan analisis data yang telah dikumpulkan sesuai dengan tujuan penelitian dan akan dilakukan pembahasan dari masalah yang diajukan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini menyajikan ringkasan hasil evaluasi data yang akan menjelaskan tentang kesimpulan dari hasil penelitian lapangan dan saran-saran perusahaan sehubungan dengan permasalahan yang dibahas 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 yang cermat. Dalam membuat perencanaan setiap aktivitas yang akan dilaksanakan, anggaran merupakan salah satu bentuk dari berbagai rencana yang disusun, meskipun tidak semua rencana dapat disebut anggaran. Dalam pengelolaan perusahaan, terlebih dahulu manajemen menetapkan tujuan dan sasaran, dan kemudian membuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut. Dampak keuangan yang diperkirakan akan terjadi sebagai akibat dari rencana kerja tersebut, kemudian disusun dan dievaluasi melalui proses penyusunan anggaran.

Adapun definisi anggaran dapat dirumuskan sebagai berikut :

a. Menurut Munandar (2007:1)

“Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang”.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

b. Menurut Gunawan dan Marwan (2003:6)

"Anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan".

c. Menurut Sirait (2006:6)

"Anggaran adalah rencana kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain".

Anggaran berbeda dengan ramalan. Anggaran adalah rencana manajemen, dengan asumsi bahwa langkah-langkah positif akan diambil oleh pelaksanaan anggaran untuk merealisasi rencana yang telah disusun, sedangkan ramalan semata-mata merupakan prediksi tentang apa yang mungkin terjadi, tanpa ada usaha dari peramal untuk mempengaruhi apa yang akan terjadi agar sesuai dengan ramalannya.

2. Manfaat Anggaran

Manfaat anggaran yang pokok menurut Munandar (2007:10) adalah sebagai berikut :

a. Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan tugas dan target-target yang harus dicapai oleh para karyawan dalam jangka waktu tertentu yang akan datang.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

b. Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk mengkoordinasikan kerja seluruh bagian dalam perusahaan, agar saling menunjang, saling bekerjasama dengan sinergis, dalam rangka menuju sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan menjadi lebih terjamin.

c. Sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Ini berarti bahwa anggaran berfungsi sebagai alat manajemen untuk menilai kinerja para karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang telah dibebankan kepada mereka. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran dengan apa yang telah tercapai oleh realisasi kerja karyawan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja ataukah kurang sukses bekerja.

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.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- 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 lain yang berhubungan dengan fungsi komunikasi, motivasi, dan pendidikan.

3. Kelemahan Anggaran

Meskipun begitu banyak manfaat yang diperoleh dengan menyusun anggaran, tetapi masih terdapat beberapa kelemahan yang membatasi anggaran. Kelemahan-kelemahan tersebut antara lain (Gunawan dan Marwan, 2003/2004:53):

- a. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (potensi penjualan, kapasitas produksi) maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
- b. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- d. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, karena itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

4. Jenis-Jenis Anggaran

- a. Dipandang dari segi ruang lingkup atau intensitas penyusunannya, anggaran dibedakan atas (Sirait, 2006:8-9) :

- 1) Anggaran komprehensif, yaitu penyusunan anggaran dengan ruang lingkup perusahaan yang menyeluruh. Jenis kegiatan yang dicakupnya meliputi seluruh aktivitas perusahaan bidang pemasaran, produksi, keuangan, personalia, dan administrasi.
- 2) Anggaran parsial, yaitu anggaran yang ruang lingkungnya terbatas.

- b. Dari segi penyusunannya, anggaran tahunan dapat digolongkan menjadi (Supriyono,1987:340) :

- 1) Anggaran Tetap

Anggaran tetap atau anggaran statis adalah anggaran yang penyusunannya hanya didasarkan pada estimasi satu tingkatan kegiatan yang sifatnya konstan yang akan dicapai oleh perusahaan dalam periode tertentu yang akan datang.

- 2) Anggaran fleksibel

Anggaran fleksibel adalah anggaran yang penyusunannya didasarkan deret atau seri tingkatan kegiatan yang mungkin dicapai perusahaan untuk periode tertentu yang akan datang.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Meskipun penyusunan anggaran fleksibel lebih sulit dibandingkan dengan penyusunan anggaran tetap, tetapi anggaran fleksibel mempunyai keunggulan dibandingkan dengan anggaran tetap. Penyusunan anggaran fleksibel lebih sulit karena harus dapat memisahkan biaya dianggarkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Keunggulannya terletak pada dua hal, yaitu :

- a) Anggaran fleksibel dapat dipakai sebagai alat perencanaan laba dengan lebih baik yaitu melalui analisa hubungan biaya-volume-laba.
- b) Anggaran fleksibel dapat digunakan untuk menganalisis penyimpangan biaya dengan lebih baik.

5. Pendekatan Pada Penganggaran

a. Pendekatan Bottom-Up (Jae K. Shim,2000:4)

Pendekatan ini dimulai dari tingkat dasar atau tingkat operasional (departemental). Sasaran dari tingkat operasional ini harus konsisten dengan keseluruhan sasaran korporasi. Anggaran individual manajer kemudian dimasukkan ke dalam anggaran keseluruhan perusahaan. Anggaran manajer kemudian ditinjau, disesuaikan, dan disetujui oleh manajemen puncak. Bila anggaran dikembalikan lagi oleh manajemen puncak, berarti hal ini tidak diinginkan dan selanjutnya manajer akan membuat beberapa rekomendasi dan memberikan keterangan yang lebih detil.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pendekatan bottom-up bermanfaat bila manajer unit inovatif. Dalam hal ini, para manajer departemen mengetahui apa yang harus dicapai, peluang apa yang muncul, wilayah permasalahan yang perlu diperbaiki, apa saja sumber-sumber daya yang tersedia, dan bagaimana menggunakannya.

b. Pendekatan Top-down

Dengan penyusunan anggaran dari atas-ke bawah, manajemen senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah. Pendekatan dari atas ke-bawah jarang berhasil.pendekatan tersebut mengarah kepada kurangnya komitmen dari sisi pembuat anggaran dan hal ini membahayakan keberhasilan rencana tersebut.

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran sebagai berikut (Munandar, 2007:11-12) :

a. Data dan informasi internal, yaitu data dan informasi yang terdapat di dalam perusahaan sendiri, sehingga jika ingin mengetahui dan mengumpulkannya cukup dengan melihat catatan-catatan perusahaan sendiri. Data internal semacam ini misalnya :

- 1) Data penjualan waktu-waktu yang lalu.
- 2) Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat pembayaran produk yang dijual, jaringan saluran distribusi dan sebagainya.
- 3) Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- 4) Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik jumlahnya (kuantitas) maupun kemampuannya (kualitas).
 - 5) Modal kerja yang dimiliki perusahaan.
 - 6) Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan, seperti gudang, kendaraan pengangkut, dan sebagainya.
 - 7) Kebijakan-kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, yaitu fungsi pemasaran, fungsi produksi, fungsi keuangan (pembelanjaan), fungsi administrasi, dan fungsi pengelolaan Sumber Daya Manusia.
- b. Data dan informasi eksternal, yaitu data dan informasi yang terdapat di luar lingkungan perusahaan sendiri, tetapi dirasa mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kehidupan perusahaan. Dengan demikian, jika ingin mengetahui dan mengumpulkannya, maka harus dicari ke luar lingkungan perusahaan. Data eksternal semacam ini misalnya :
- 1) Keadaan persaingan.
 - 2) Kondisi perusahaan pesaing.
 - 3) Jumlah penduduk.
 - 4) Tingkat pertumbuhan penduduk.
 - 5) Tingkat penghasilan penduduk.
 - 6) Tingkat pendidikan penduduk.
 - 7) Tingkat penyebaran penduduk.
 - 8) Selera dan keinginan konsumen.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- 9) Agama, adat-istiadat, dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat.
- 10) Ekspor dan impor barang.
- 11) Berbagai kebijakan pemerintah, baik di bidang ekonomi, politik, hukum, sosial, budaya maupun keamanan.
- 12) Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 13) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional, kemajuan teknologi dan sebagainya.

7. Organisasi Penyusun Anggaran

a. Departemen Anggaran

Informasi sistem pengendalian terhadap anggaran biasanya dijalankan oleh bagian anggaran yang melaporkannya ke controller kantor pusat. Fungsinya adalah (Halim,2000:177-178) :

- 1) Menerbitkan prosedur dan formulir penyusunan anggaran.
- 2) Mengkoordinasi dan menerbitkan setiap tahun asumsi perusahaan secara umum yang menjadi dasar penyusunan anggaran (misalnya keadaan ekonomi).
- 3) Menjamin informasi tersebut lengkap dan dikomunikasikan antar bagian organisasi.
- 4) Menyediakan pembantu untuk untuk menyusun anggaran.
- 5) Menganalisis anggaran yang diusulkan dan memberi rekomendasi, selain kepada yang membuat anggaran juga ke pimpinan puncak.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- 6) Menganalisis laporan prestasi dibandingkan dengan anggaran, menginterpretasi hasil dan menyiapkan laporan kesimpulan untuk manajer puncak.
- 7) Membuat administrasi proses revisi anggaran yang diusulkan.
- 8) Mengkoordinasi pekerjaan departemen anggaran dengan bagian yang lebih rendah.

b. Komite Anggaran

Komite ini terdiri dari anggota manajer puncak seperti CEO, kepala operasional, dan kepala keuangan. Kepala ini mereview dan menyetujui ataupun menyesuaikan anggaran tersebut.

8. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran

Adapun langkah-langkah dalam penyusunan anggaran (Halim,2000:178-179) :

a. Menerbitkan Pedoman

Langkah pertama dalam proses penyusunan anggaran adalah mengembangkan pedoman yang memerintahkan untuk menyusun anggaran ke semua manajer tanpa kecuali. Pedoman ini secara implisit menyebutkan rencana strateginya, dimodifikasi sesuai perkembangan yang terjadi sejak disetujui, khususnya orestasi perusahaan hingga saat itu. Pedoman ini dibuat oleh staf anggaran dan disetujui oleh manajer puncak. Untuk beberapa hal pedoman ini didiskusikan dengan bawahan sebelum disetujui.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

b. Membuat Proposal Anggaran Permulaan

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

c. Negosiasi

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

d. Review dan Persetujuan

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

e. Revisi Anggaran

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

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

B. Kegiatan Pemasaran

Pemasaran merupakan suatu proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

satu sama lain. Pemasaran dilakukan oleh pengusaha dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang dan untuk mendapatkan laba. Kegagalan maupun keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaannya sangat bergantung pada keahlian manajemen baik dalam bidang pemasaran, produksi, maupun keuangan.

Pemasaran menurut pakar teori manajemen terkemuka, Peter Ducker mengatakan 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”**.

Sedangkan pemasaran menurut Kotler (2005:10) adalah **“Proses sosial yang dengan proses itu individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain”**.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemasaran bersandar pada konsep inti berikut : a) pasar, sasaran, dan segmentasi, b) tempat pasar, ruang pasar, dan metamarket, c) pemasar dan calon pelanggan, d) kebutuhan, keinginan, dan permintaan, e) nilai dan kepuasan, f) pertukaran dan transaksi, g) relasional dan jaringan kerja, h) saluran pemasaran, i) rantai pasokan, j) lingkungan pemasaran, k) program pemasaran.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

C. Biaya

1. Pengertian Biaya

Dalam arti luas biaya (Mulyadi,2005:8) adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

2. Penggolongan biaya

Berdasarkan perilaku biaya (Supriyono,1987:207-209):

a. Biaya tetap

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap konstan, tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai dengan tingkatan tertentu. Contoh : biaya gaji manajer dan staf, biaya penyusutan gedung maupun kendaraan.

b. Biaya variabel

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah secara sebanding atau proporsional dengan perubahan volume kegiatan atau aktivitas.

c. Biaya semi-variabel

Biaya semi-variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan atau aktivitas tetapi tingkat perubahannya tidak proporsional atau sebanding.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Penggolongan biaya berdasarkan fungsi pokok :

- a. Biaya Produksi : semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai.
- b. Biaya Pemasaran : biaya dalam rangka penjualan produk selesai sampai dengan pengumpulan piutang menjadi kas.
- c. Biaya Administrasi dan Umum : semua biaya yang berhubungan dengan fungsi administrasi dan umum yang terjadi dalam rangka penentuan kebijakan, pengarahan, dan pengawasan kegiatan perusahaan secara keseluruhan.
- d. Biaya Keuangan : semua biaya yang terjadi dalam melaksanakan fungsi keuangan.

Penggolongan biaya untuk tujuan pengendalian biaya (Supriyono,1987:215-216) :

- a. Biaya Terkendalikan

Biaya terkendalkan adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu.

- b. Biaya Tidak Terkendalikan

Biaya tidak terkendalkan adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan atau pejabat tertentu berdasar wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pejabat dalam jangka waktu tertentu.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Penggolongan biaya berdasarkan objek atau pusat biaya :

a. Biaya Langsung

Biaya langsung adalah biaya yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada obyek atau pusat biaya tertentu.

b. Biaya Tidak Langsung

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi pada obyek atau pusat biaya tertentu, atau biaya yang manfaatnya dinikmati oleh beberapa obyek atau pusat biaya.

Untuk tujuan-tujuan pengendalian manajemen, khususnya hubungan biaya dengan keluarannya, karakteristik biaya dapat digolongkan menjadi tiga, yaitu (Supriyono,1987:413-415) :

a. Biaya engineered (engineered cost)

Adalah elemen biaya (input) yang mempunyai hubungan fisik yang eksplisit dengan keluaran (output). Ada dua cara untuk menentukan hubungan fisik yang eksplisit antara biaya dan keluaran yaitu :

- 1) Dengan analisis engineering, sehingga biaya tersebut dapat dinamakan biaya engineered. Analisis ini dilakukan dengan cara mempelajari rancangan produk atau jasa yang umumnya dibuat oleh insinyur perusahaan. Dari rancangan produk tersebut dapat diketahui bahan baku apa, peralatan, dan mesin-mesin apa, serta jenis dan lamanya tenaga kerja yang

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

diperlukan untuk mengolah produk atau jasa sehingga dapat disusun biaya standar untuk menghasilkan produk atau jasa.

2) Dengan analisis biaya historikal. Analisis biaya historikal berarti mencari hubungan statistika antara biaya (masukan) dengan keluaran.

b. Biaya discretionary

Adalah semua biaya yang tidak mempunyai hubungan akurat dengan keluaran. Biaya discretionary diperlukan untuk menghasilkan keluaran yang bermanfaat bagi perusahaan tetapi keluaran tersebut tidak mempunyai hubungan yang akurat dengan masukan. Besarnya biaya discretionary ditentukan berdasarkan kebijaksanaan manajemen puncak pada setiap awal periode anggaran yang berdasar jumlah tetap atau jumlah variabel yang ditentukan dari keluaran yang diharapkan. Anggaran tersebut didasarkan pada program kerja yang akan dilaksanakan dan cara-cara melaksanakannya sehingga anggaran biaya discretionary menunjukkan jumlah maksimal yang boleh dikeluarkan untuk melaksanakan program tersebut. Contoh biaya discretionary misalnya biaya promosi dan advertensi penjualan, biaya pendidikan dan latihan karyawan, biaya penelitian dan pengembangan, biaya konsultan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

c. Biaya committed

Adalah semua biaya yang terjadi dalam rangka untuk mempertahankan kapasitas atau kemampuan organisasi dalam kegiatan produksi, pemasaran, dan administrasi. Biaya committed berhubungan dengan penyediaan fasilitas produksi, fasilitas pemasaran (misalnya gudang produk selesai, kendaraan pengangkut), fasilitas administrasi organisasi (misalnya pejabat kunci) yang harus dimiliki perusahaan sehingga perusahaan siap beroperasi. Biaya committed merupakan biaya tetap.

3. Biaya Pemasaran

Dalam arti sempit biaya pemasaran seringkali dibatasi artinya sebagai biaya penjualan, yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk menjual produk ke pasar. Dalam arti sempit ini biaya pemasaran hanya meliputi biaya-biaya yang dikeluarkan sejak produk jadi dikirimkan kepada pembeli sampai produk diterima oleh pembeli.

Dalam arti luas biaya pemasaran meliputi semua biaya yang terjadi sejak saat produk selesai diproduksi dan disimpan dalam gudang sampai produk tersebut diubah kembali dalam bentuk tunai. (Mulyadi, 2005:488).

Ditinjau dari kegiatan pemasaran, pengertian biaya pemasaran adalah meliputi semua biaya dalam rangka menyelenggarakan kegiatan pemasaran (Mulyadi, 2005:488) yaitu :

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- a. Biaya untuk mendapatkan pesanan (*order-getting costs*), yaitu semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha untuk memperoleh pesanan. Contoh biaya yang termasuk dalam golongan ini adalah biaya gaji wiraniaga (*salesperson*), komisi penjualan, advertensi, dan biaya promosi.
- b. Biaya untuk memenuhi pesanan (*order-filling costs*), yaitu semua biaya yang dikeluarkan untuk mengusahakan agar supaya produk sampai ke tangan pembeli dan biaya-biaya untuk mengumpulkan uang dari pembeli. Contoh biaya yang termasuk dalam golongan ini adalah biaya pergudangan, biaya pembungkusan dan pengiriman, biaya angkutan dan biaya penagihan.

Menurut fungsi pemasaran, biaya pemasaran digolongkan sebagai berikut (Mulyadi, 2005:488-489) :

1) Fungsi penjualan.

Fungsi penjualan terdiri dari kegiatan untuk memenuhi pesanan yang diterima dari pelanggan. Biaya fungsi penjualan terdiri dari gaji karyawan fungsi penjualan, biaya depresiasi kantor, biaya sewa kantor.

2) Fungsi advertensi.

Fungsi terdiri dari kegiatan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan order getting melalui kegiatan advertensi dan promosi.

Biaya fungsi advertensi terdiri dari gaji karyawan fungsi

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

advertensi, biaya iklan, biaya pameran, biaya promosi, biaya contoh (cost of samples).

3) Fungsi pergudangan.

Fungsi pergudangan terdiri dari kegiatan penyimpanan produk jadi yang siap untuk dijual. Biaya fungsi pergudangan terdiri dari gaji karyawan bagian gudang, biaya depresiasi gudang, dan biaya sewa gudang.

4) Fungsi pembungkusan dan pengiriman.

Fungsi pembungkusan dan pengiriman terdiri dari kegiatan pembungkusan produk dan pengiriman produk kepada pembeli. Biaya fungsi pembungkusan dan pengiriman terdiri dari biaya karyawan fungsi pembungkusan dan pengiriman, biaya pengiriman, biaya depresiasi kendaraan, biaya operasi kendaraan.

5) Fungsi kredit dan penagihan.

Fungsi kredit 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, potongan tunai.

6) Fungsi akuntansi pemasaran.

Fungsi akuntansi pemasaran terdiri dari kegiatan pembuatan faktur dan penyelenggaraan catatan akuntansi penjualan. Biaya

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

fungsi pemasaran terdiri dari gaji karyawan fungsi akuntansi pemasaran dan biaya kantor.

4. Karakteristik Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran memiliki karakteristik yang berbeda dengan biaya produksi. Karakteristik biaya pemasaran (Mulyadi, 2005:489-490) adalah sebagai berikut :

- a. Banyak ragam kegiatan pemasaran ditempuh oleh perusahaan dalam memasarkan produknya, sehingga perusahaan yang sejenis produknya, belum tentu menempuh cara pemasaran yang sama.
- b. Kegiatan pemasaran seringkali mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perubahan kondisi pasar.
- c. Kegiatan pemasaran berhadapan dengan konsumen yang merupakan variabel yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.
- d. Dalam biaya pemasaran terdapat biaya tidak langsung dan biaya bersama (*joint costs*) yang lebih sulit pemecahannya bila dibandingkan dengan yang terdapat dalam biaya produksi. Jika suatu perusahaan menjual berbagai macam produk dengan cara distribusi yang berbeda-beda di berbagai daerah pemasaran, maka akan menimbulkan masalah biaya bersama (*joint costs*) yang kompleks.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

D. Penggunaan Anggaran Untuk Pengendalian Biaya Pemasaran

1. Pengertian Pengendalian dan Pengendalian Biaya Pemasaran

Pengertian pengendalian menurut Supriyono (2000:90) adalah “ fungsi terakhir dalam proses manajemen dan dilakukan secara terus menerus”. Selain itu, “ **Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja yang sesungguhnya, dan mengambil mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikansi dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya**”.

2. Teknik dan Langkah-Langkah Pengawasan dan Analisis Biaya Pemasaran

a. **Langkah-langkah dalam menyusun anggaran biaya pemasaran (Supriyono, 2000:205) adalah :**

- 1) Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran.
- 2) Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran.
- 3) Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba yang merupakan usaha pemasaran.

Untuk tujuan pengendalian biaya pemasaran perlu disusun anggaran fleksibel dan tarif biaya untuk setiap fungsi. Untuk itu langkah-langkah yang ditempuh (Supriyono,2000:208) :

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

1) Mendistribusikan setiap jenis biaya yang dianggarkan ke dalam setiap fungsi pemasaran yang ada. Untuk biaya langsung fungsi dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmati sedangkan untuk biaya tidak langsung fungsi diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi.

Dasar distribusi yang dipilih tersebut harus memiliki syarat:

- a) Dasar distribusi harus mencerminkan manfaat dari biaya yang didistribusikan sehingga distribusinya relatif adil dan teliti.
- b) Dasar distribusi dapat digunakan dengan praktis sehingga dapat dilaksanakan.

Menurut Supriyono (2000:201) pedoman umum dasar distribusi biaya tidak langsung dapat dilihat pada tabel

II.1.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel II.1

Pedoman Umum Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung

Jenis Biaya Tidak Langsung	Dasar Distribusi pada Setiap Fungsi
Kesejahteraan Karyawan	Jumlah karyawan setiap fungsi.
Asuransi Aktiva Tetap	Nilai aktiva tetap setiap fungsi.
Penyusutan Bangunan	Luas lantai bangunan yang digunakan setiap fungsi.
Telepon	Frekuensi dan lamanya waktu calling (sambungan).
Gaji Manajer Pemasaran	Jumlah karyawan setiap fungsi.
Sewa Bangunan	Luas lantai bangunan setiap fungsi.

Sumber : Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan (Supriyono, 2000:201)

2) Menetapkan satuan pengukur jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi satuan pengukur jasa akan dipakai untuk :

a) Menentukan persamaan dari anggaran fleksibel dan tarif biaya setiap fungsi. Perusahaan dalam berproduksi menggunakan kapasitas yang dianggarkan karena perusahaan hanya memenuhi pesanan khusus dan bekerja

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

dalam kontrak panjang. Sehingga jumlah yang dianggarkan untuk, produksi yang sama dengan perencanaan kapasitas produksi atau dikatakan kapasitas yang dianggarkan sama dengan kapasitas normal.

- b) Dasar alokasi biaya pemasaran dari setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba tertentu yang merupakan usaha pemasaran:

Fungsi penjualan :

Jumlah Rp hasil penjualan atau jumlah panggilan langganan untuk setiap jam waktu penjualan.

Fungsi Promosi dan advertensi :

Kuantitas produk jual, jumlah Rp penjualan.

Fungsi Penggudangan dan Penyimpanan :

Luas lantai atau gudang, Ukuran volume berat produk yang dikelola

Fungsi Pengepakan dan Pengiriman :

Berat produk yang dikirim

Fungsi Kredit dan Penagihan :

Frekuensi penagihan, Jumlah langganan

Fungsi Administrasi Pemasaran :

Jumlah faktur penjualan, Frekuensi transaksi penjualan

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pengumpulan Biaya Pemasaran yang Sebenarnya

Langkah-langkah yang di perlukan dalam pengumpulan biaya pemasaran yang sesungguhnya adalah sebagai berikut :

- 1) Atas dasar dokumen atau bukti transaksi dicatat dalam jurnal biaya pemasaran dan rekening buku besar, buku pembantu biaya pemasaran.
- 2) Mendistribusikan biaya pemasaran sesungguhnya kepada setiap fungsi yaitu : fungsi promosi dan advertensi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberian kredit dan penagihan serta fungsi administrasi pemasaran. Dalam mendistribusikan biaya ini menggunakan cara dan dasar distribusi biaya pemasaran dianggarkan.
- 3) Mengalokasikan biaya pemasaran sesungguhnya dari setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba yang digunakan dalam menganalisa efektivitas usaha pemasaran.

b. Pembebanan Biaya Pemasaran

Pembebanan biaya pemasaran ini digunakan untuk mengetahui berapa biaya menurut standar, yaitu ditentukan dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan total tarif.

Biaya standar adalah biaya yang sebelumnya telah ditentukan lebih dahulu untuk membuat satu atau beberapa kesatuan barang produksi selama periode tertentu di masa yang akan datang.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

c. Analisis Penyimpangan Biaya Pemasaran

Pengendalian biaya pemasaran tidak cukup hanya dengan menentukan probabilitas setiap pusat laba dalam usaha pemasaran. Dalam hal ini tidak kalah pentingnya adalah bagian perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien, untuk tujuan tersebut perlu mengukur kegiatan setiap fungsi pemasaran dengan menggunakan tarif yang dianggarkan atau standar. Langkah-langkahnya sebagai berikut :

- 1) Menggolongkan biaya pemasaran sesuai dengan fungsi kegiatan pemasaran agar dapat menggambarkan tingkat pertanggungjawaban manajemen atas biaya pemasaran.
- 2) Memilih dasar atau satuan pengukur yang relatif adil, teliti dan praktis untuk setiap fungsi dan selanjutnya dipakai sebagai dasar penentuan tarif standar dan menganalisa penyimpangan biaya yang terjadi .
- 3) Menentukan besarnya tarif standar untuk setiap fungsi.
- 4) Menentukan besarnya biaya yang dibebankan pada setiap fungsi atas dasar tarif standar.
- 5) Mengumpulkan biaya yang sesungguhnya terjadi untuk setiap fungsi.
- 6) Membandingkan biaya yang dibebankan berdasar standar dengan biaya yang sesungguhnya terjadi untuk setiap fungsi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah studi kasus pada PG Madukismo dengan mengadakan penelitian langsung terhadap perusahaan untuk pengumpulan data dengan mengambil beberapa data yang relevan. Dan masing-masing data tersebut dianalisis dan ditarik suatu kesimpulan yang hanya berlaku bagi subyek dan obyek yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PG Madukismo, Yogyakarta dari bulan Januari – Maret 2010.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

a. Subyek penelitian adalah :

- 1) Pimpinan perusahaan
- 2) Kepala bagian pemasaran
- 3) Kepala bagian akuntansi

b. Obyek penelitian adalah :

- 1) Anggaran biaya pemasaran tahun 2009
- 2) Biaya pemasaran sesungguhnya tahun 2009
- 3) Proses penyusunan anggaran yang terdapat di perusahaan

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

c. Variabel Penelitian

- 1) Proses penyusunan pengendalian biaya pemasaran adalah tahap kegiatan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran biaya pemasaran sehingga tersusun dan dapat digunakan sebagai pegangan manajemen dalam kegiatan operasional.
- 2) Pengendalian biaya pemasaran adalah penemuan atau penerapan cara untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

D. Data yang Dicari

- a. Gambaran Umum Perusahaan
- b. Anggaran biaya pemasaran tahun 2009
- c. Biaya pemasaran sesungguhnya tahun 2009
- d. Proses penyusunan anggaran biaya pemasaran
- e. Data dan informasi lain yang menunjang penelitian

E. Teknik Pengumpulan Data

- a. Teknik wawancara

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan subyek penelitian untuk memperoleh informasi maupun data mengenai kegiatan pemasaran serta penyusunan anggaran biaya pemasaran.

- b. Teknik dokumentasi

Merupakan metode pengumpulan data dengan mengumpulkan dan mencatat data atau keterangan dari buku-buku catatan dan laporan-

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

laporan yang dimiliki perusahaan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Data-data yang dicari dari dokumentasi seperti sejarah perusahaan, biaya-biaya perusahaan, data anggaran penjualan, serta data lain yang mendukung penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab masalah pertama teknik yang dipakai adalah :

- a. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran pemasaran menurut PG Madukismo.
- b. Mendeskripsikan langkah-langkah penyusunan anggaran pemasaran menurut teori yang meliputi :
 - 1) Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran
 - 2) Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran
 - 3) Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba yang merupakan usaha pemasaran
- c. Membandingkan antara langkah-langkah penyusunan anggaran pemasaran menurut PG Madukismo dengan langkah-langkah penyusunan anggaran yang sesuai dengan teori.

Setelah semua langkah-langkah penyusunan anggaran pemasaran menurut PG Madukismo dibandingkan dengan langkah-langkah penyusunan anggaran menurut teori, maka akan diperoleh persamaan-persamaan dan perbedaan-perbedaan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

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

a. Mendiskripsikan anggaran biaya pemasaran

1) Mendiskripsikan anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis dan elemen biaya pemasaran.

Mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang ada berdasar jenis-jenis biayanya, baik biaya langsung maupun biaya tidak langsung, dan yang digolongkan pula dalam biaya tetap dan biaya variabel.

2) Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran, yang meliputi fungsi promosi, penjualan, penggudangan, pengepakan dan pengiriman, kredit dan penagihan, serta administrasi.

Langkah-langkah yang diambil :

a) Biaya langsung dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmati.

b) Biaya tidak langsung memerlukan dasar distribusi pada setiap fungsi.

3) Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel per fungsi, yaitu :

a) Total biaya variabel per fungsi

b) Total biaya tetap per fungsi

c) Total biaya

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

d) Kapasitas normal (KN)

e) Tarif tetap per Fungsi (TT)

$$TT = \frac{\text{Total biaya tetap per fungsi}}{\text{Kapasitas normal per fungsi}}$$

Dasar kapasitas penghitungan tarif variabel dan tarif tetap adalah sebagai berikut :

Fungsi Promosi : Volume Penjualan

Fungsi Penjualan : Volume Penjualan

Fungsi Penggudangan : Berat produk (Kg)

Fungsi Pengepakan dan pengiriman : Berat produk (Kg)

Fungsi Kredit dan Penagihan : Frekuensi Penagihan

Fungsi Administrasi Pemasaran : Jumlah Faktur

f) Tarif variabel per fungsi (TV)

$$TV = \frac{\text{Total biaya variabel per fungsi}}{\text{Kapasitas normal per fungsi}}$$

g) Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya (AFKS)

$$AFKS = \text{Total Biaya Tetap} + (KS \times TV)$$

KS= Kapasitas Sesungguhnya

TV= Tarif Variabel

b. Menyusun tabel biaya variabel sesungguhnya

- 1) Mengelompokkan jenis-jenis biaya pemasaran.
- 2) Mendistribusikan jenis-jenis biaya pemasaran pada setiap fungsi.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

c. Pembebanan biaya pemasaran

Pembebanan ini dihitung dengan cara mengalikan antara total tarif dengan kapasitas sesungguhnya.

d. Analisis penyimpangan biaya pemasaran

Analisis dapat dilakukan dengan cara menggunakan tabel yang berisi :

- 1) Biaya sesungguhnya per fungsi.
- 2) Total biaya tetap per fungsi.
- 3) Biaya variabel yang dianggarkan

$$\text{Rumus} = \text{KS} \times \text{TV}$$

- 4) Anggaran fleksibel pada kapasitas.
- 5) Biaya standar

$$\text{Rumus} = \text{KS} \times \text{T (Tarif Total)}$$

- 6) Selisih anggaran

$$\text{Rumus} = \text{Biaya sesungguhnya (BSs)} - \text{AFKS}$$

Sifat selisih : BSs > AFKS tidak menguntungkan

BSs < AFKS menguntungkan

- 7) Selisih kapasitas

$$\text{Rumus} = (\text{KN-KS}) \text{ TT atau AFKS} - \text{Biaya standar}$$

Sifat selisih : BSt > AFKS menguntungkan

BSt < AFKS tidak menguntungkan

- 8) Total selisih (TS)

$$\text{TS} = \text{SA} + \text{SK}$$

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

SA : selisih anggaran

SK : selisih kapasitas

Setelah memperoleh selisih anggaran, selisih kapasitas, total selisih dari masing-masing fungsi pemasaran di perusahaan, kemudian menyusun prosentase selisih untuk menilai apakah pengendalian yang dilakukan oleh PG Madukismo sudah terkendali atau belum.

Untuk menilai pengendalian biaya pemasaran, digunakan prosentase batas toleransi perusahaan. Misal, jika perusahaan menggunakan kebijakan penyimpangan sebesar 10%, maka :

- a) Jika penyimpangan dibawah 10% maka dapat dikatakan bahwa pengendalian biaya pemasaran pada PG Madukismo sudah terkendali.
- b) Jika penyimpangan lebih dari 10 % maka dapat dikatakan bahwa pengendalian biaya pemasaran pada PG Madukismo belum terkendali.

Batas toleransi yang dibuat oleh perusahaan ini akan berlaku jika biaya sesungguhnya (realisasi) > biaya yang dianggarkan.

Jika prosentase selisih masih di dalam batas toleransi maka pengendalian biaya pemasaran pada tiap fungsi masih terkendali. Tapi jika prosentase selisih berada di luar batas toleransi maka pengendalian biaya pemasaran pada tiap fungsi belum terkendali.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

Adalah satu-satunya Pabrik Gula dan Pabrik Alkohol/Spiritus di propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan Nasional, khususnya gula pasir. Sebagai perusahaan padat karya banyak menampung tenaga kerja dari Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pabrik gula Madukismo dibangun pada tahun 1955 oleh Yayasan Kredit Tani Indonesia. Yayasan ini bergerak dalam bidang perkebunan, yaitu bidang penanaman tembakau Virginia serta penanaman tebu. Namun, karena terlalu sering mengalami kerugian, maka yayasan ini dibubarkan dan selanjutnya dibentuklah menjadi sebuah lembaga yang berbentuk Perseroan Terbatas dengan nama PT.Madu Baru. PT. Madu Baru terdiri dari dua pabrik yaitu Pabrik Gula Madukismo dan Pabrik Spiritus Madukismo.

Pabrik ini mulai dibangun pada pertengahan tahun 1955, tepatnya pada tanggal 14 juni dengan kontraktor utama Machien Fabriek Sangerhausen dari Jerman Timur. Pembangunan ini berlangsung kurang lebih selama 3 tahun, dan pada tanggal 29 Mei 1958, penggunaan pabrik ini diresmikan oleh Presiden Soekarno.

Pembangunan pabrik ini sebenarnya mempunyai hubungan dengan pabrik gula di DIY pada masa sebelum perang kemerdekaan. Pada jaman

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

pemerintahan Hindia Belanda, di sekitar Daerah Istimewa Yogyakarta terdapat kurang lebih 17 pabrik gula, antara lain :

1. Pabrik Gula Padokan
2. Pabrik gula Ganjuran
3. Pabrik Gula Gesikan
4. Pabrik Gula Kedaton
5. Pabrik Gula Melati
6. Pabrik gula Cebongan
7. Pabrik Gula Medari

Pabrik-pabrik gula di atas dikelola oleh Pemerintahan Hindia Belanda. Pada tahun 1942 dengan masuknya tentara Jepang ke wilayah RI, seluruh Pabrik Gula dikuasai oleh Pemerintah Jepang. Namun, pemerintah Jepang tidak dapat mengelola sepenuhnya, sehingga perkembangan pabrik semakin merosot. Pabrik yang semula ada 17 buah hanya tinggal 12 pabrik yang masih produktif, hal ini disebabkan oleh banyaknya areal tanaman tebu yang dialihfungsikan sebagai areal tanaman palawija dan areal persawahan padi untuk kepentingan bala tentara Jepang.

Keadaan ini berlangsung sampai dengan Proklamasi Kemerdekaan Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945. Proses pengambilalihan pabrik gula itu mengakibatkan kehancuran semua pabrik gula, yang tersisa hanya puing-puingnya saja.

Titik terang bagi perkembangan dan pertumbuhan pabrik gula ini kembali tampak ketika Sri Sultan Hamengku Bowono IX merintis prakarsa

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

pembangunan kembali pabrik-pabrik tersebut. Tujuan Sri Sultan Hamengku Buwono IX membangun kembali pabrik-pabrik tersebut adalah :

1. Untuk menampung para buruh bekas Pabrik Gula yang kehilangan pekerjaannya.
2. Menambah kemakmuran dan kesejahteraan rakyat.
3. Menambah pendapatan pemerintah, baik pusat maupun daerah.

Pada waktu berdirinya pabrik ini merupakan perusahaan swasta yang berbentuk perseroan terbatas. Saham-saham dari perusahaan ini merupakan gabungan antara saham milik Sri Sultan Hamengku Buwono IX dengan milik pemerintah RI. Pada awal berdirinya pemilikan saham terbesar sebesar 75% milik pemerintah RI, 25% milik Sri Sultan Hamengku Buwono IX. Saat ini pemilikan saham terbesar 65% milik Sri Sultan Hamengku Buwono IX, 35% milik pemerintah RI yang dikuasakan kepada Departemen Pertanian dan Departemen Keuangan RI.

Pada tahun 1962, pemerintah RI mengambil alih semua perusahaan yang ada di Indonesia, baik milik asing, swasta, maupun semi swasta, maka mulai tahun 1962 Pabrik gula Madukismo berubah status menjadi perusahaan negara. Untuk memimpin pabrik-pabrik gula, pemerintah membentuk suatu badan yang diberi nama “ Badan Pimpinan Umum Perusahaan-Perusahaan Negara” (BPUPPN). Dengan demikian semua pabrik gula berada dibawah kepengurusan BPUPPN. Serah terima Pabrik Gula Madukismo kepada pemerintah RI dilakukan pada tanggal 11 Maret 1962 oleh Sri Sultan

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Hamengku Buwono IX, selaku Presiden Direktur PT MaduBaru pada waktu itu.

Pada tahun 1966 BPUPPN bubar dan pemerintah memberikan kesempatan kepada pabrik-pabrik gula yang bermaksud menarik diri dari Perusahaan Perkebunan Negara. Pada tanggal 3 September 1968 status pabrik kembali menjadi Perseroan Terbatas dan dinamakan PT Madu Baru yang memiliki dua unit usaha yaitu Pabrik Gula Madukismo dan Pabrik Alkohol Spiritus Madukismo. Hal ini berjalan sampai pada tahun 1984.

Sejak tanggal 4 maret 1984 dengan persetujuan Sri Sultan Hamengku Buwono IX, selaku pemilik saham terbesar PT Madu Baru, pabrik gula kembali dikelola oleh Pemerintah RI yakni PT Rajawali Nusantara Indonesia (PT RNI) berdasarkan *Contract Management* yang ditandatangani pada tanggal 4 Maret 1984 oleh Direktur Utama PT Rajawali Nusantara Indonesia (Muhammad Yusuf) dan sri Sultan Hamengku Buwono IX. Lama kontrak manajemen sepuluh tahun dan saat berakhirnya kontrak pada tahun 1994, kontrak manajemen antara PT Rajawali Nusantara Indonesia dengan PT Madu Baru diperpanjang sepuluh tahun kedua mulai 1 april 1994 sampai dengan 31 Maret 2004.

B. Lokasi Perusahaan

Lokasi merupakan masalah yang sangat penting bagi sebuah perusahaan karena lokasi akan menentukan kelangsungan hidup dari perusahaan itu sendiri. Penentuan lokasi harus mengingat berbagai faktor,

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

seperti faktor tenaga kerja, sumber bahan baku, pengangkutan, pasar dan faktor lain yang dapat mempengaruhi kemajuan suatu perusahaan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut maka PT Madu Baru dibangun di bekas lokasi bangunan Pabrik Gula Padokan, tepatnya di Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, dengan menempati tanah seluas 30 Ha. Latar belakang dari pemilihan lokasi adalah :

1. Sarana Perhubungan

Padokan adalah sebuah desa yang jauhnya tidak jauh dari kota Yogyakarta. Lokasi yang tidak jauh dari kota ini memberikan keuntungan terutama dalam hal transportasi atau perhubungan.

2. Ketersediaan Bahan Baku

Produksi gula pasir membutuhkan tebu sebagai bahan bakunya. Ketersediaan bahan baku yang cukup memadai baik dalam hal kualitas sangat diperlukan. Oleh karena itu, diperlukan lahan yang memadai, jenis tanah yang cocok serta curah hujan yang cukup, maka wilayah Kabupaten Bantul dipandang memenuhi syarat, terlebih lagi dapat menekan biaya transportasi.

3. Kebutuhan Akan Tenaga kerja

Sebagian besar tenaga kerja pabrik adalah karyawan musiman yang hanya bekerja pada masa giling saja. Kebutuhan tenaga kerja ini diambil dari daerah Kabupaten Bantul.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

4. Sumber Air

Lokasi Pabrik Gula Madukismo sangat menguntungkan karena dekat dengan Sungai Winongo yang sangat besar dan dapat mencukupi kebutuhan dalam proses produk jadi.

Sedangkan di wilayah kerja Pabrik Gula Madukismo meliputi 6 kabupaten yang terletak di dua daerah tingkat I, yaitu :

- A. Kabupaten Bantul
- B. Kabupaten Sleman
- C. Kabupaten Kulon Progo

Daerah tingkat II di Jawa Tengah :

- D. Kabupaten Purworejo
- E. Kabupaten Magelang
- F. Kabupaten Kebumen

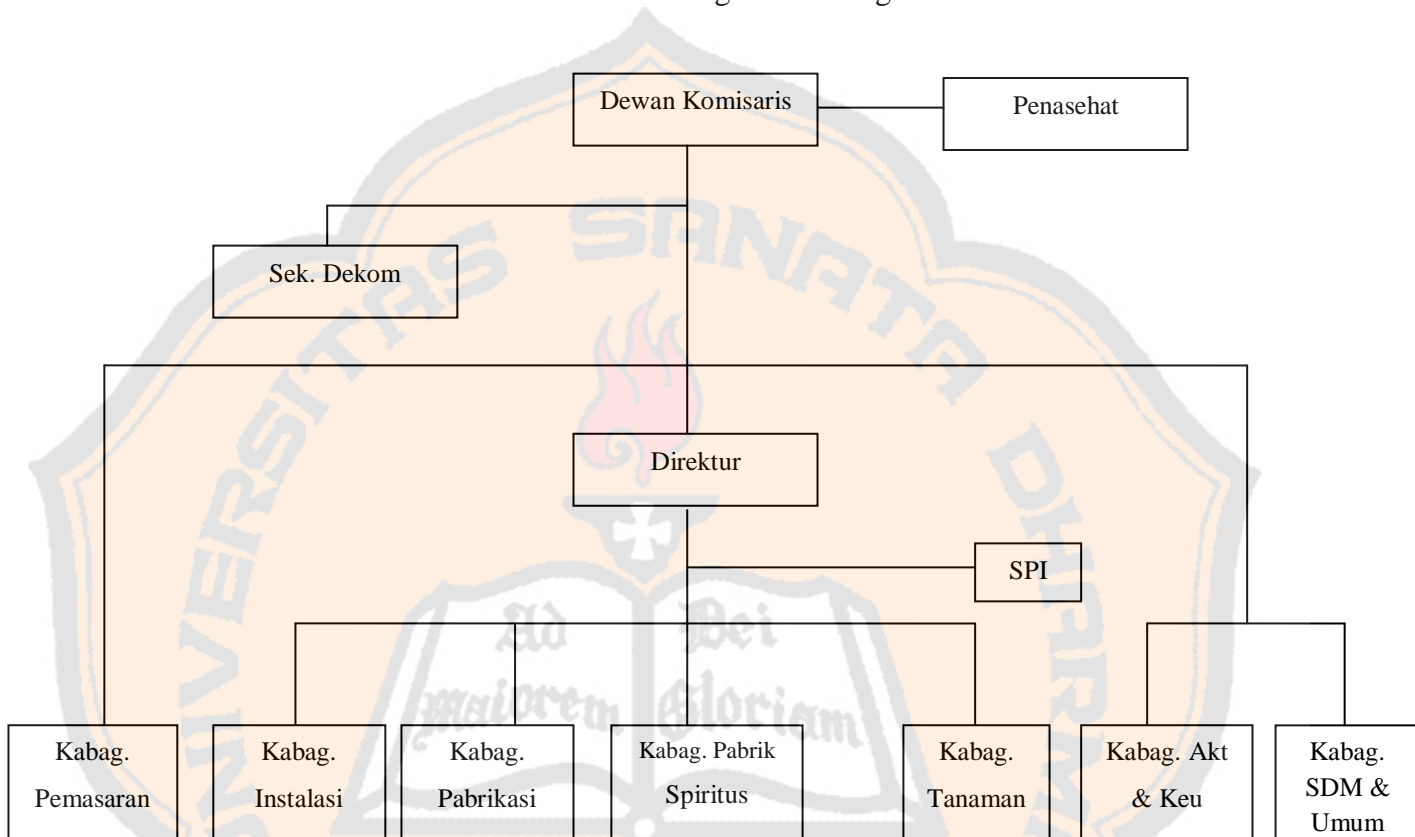
C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu kegiatan yang diperlukan untuk mengoperasikan perusahaan sehingga dapat menghasilkan produk yang diinginkan. Tujuan dari struktur organisasi yaitu agar semua kegiatan yang dilakukan setiap hari untuk tugas, wewenang, serta tanggung jawab dari semua unit kerja maupun setiap orang yang melakukan tugas tertentu dapat dikoordinir sehingga masing-masing personil mengetahui tanggung jawabnya sebagai penyelenggara organisasi. Struktur organisasi PT Madu Baru merupakan penggabungan antara PT Madu Baru dengan PT Rajawali Nusantara Indonesia.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Adapun bentuk dan struktur organisasi Fungsional PT. Madu Baru dapat dilihat sebagai berikut :

Gambar IV.1 : Bentuk dan Struktur Organisasi Fungsional PT Madu Baru



Sumber : PG Madukismo Yogyakarta

Berikut ini dijelaskan secara singkat mengenai fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab dari berbagai tingkat manajerial PT. Madu Baru :

1. Dewan Komisaris
 - a. Membawahi langsung direktur, kepala bagian dan staf-stafnya.
 - b. Menetapkan kebijakan-kebijakan yang ada dalam perusahaan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Penasehat

- a. Sebagai penasehat Dewan Komisaris
- b. Mendampingi langsung Dewan Komisaris terutama memberikan masukan-masukan yang diperlukan oleh Dewan Komisaris untuk kemajuan perusahaan.

3. Direktur Utama

- a. Berfungsi mengelola perusahaan secara keseluruhan untuk melaksanakan kebijakan Rapat Umum Pemegang Saham.
- b. Bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- c. Bawahan langsung : Administrator dan Pengawas.
- d. Merumuskan tujuan perusahaan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan dan menyusun rencana jangka panjang.
- e. Berwenang mengangkat dan memberhentikan karyawan dan staff perusahaan.
- f. Bertanggungjawab atas tercapainya tujuan perusahaan dan efektivitas strategi yang ditetapkan.

4. Kepala Bagian Tanaman

- a. Bertanggung jawab kepada direktur.
- b. Mengkoordinasikan penyusunan rencana areal tanaman untuk tahun yang akan datang.
- c. Menyusun komposisi tanaman mengenai luas, letak, masa tanam dan jenis sehingga penyediaan bahan baku giling yang telah ditentukan dapat dijamin.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

5. Kepala Bagian Instalasi

- a. Bertanggung jawab kepada direktur.
- b. Mengkoordinir dan memimpin semua kegiatan di bidang instalasi.
- c. Meningkatkan efisiensi kerja alat produksi untuk kelangsungan proses produksi.

6. Kepala Bagian Pabrikasi

- a. Berfungsi melaksanakan kebijaksanaan direksi dan ketentuan administratur dalam pabrik gula dan spiritus, pemeliharaan, reparasi, perluasan instalasi pabrik gula dan spiritus.
- b. Membawahi langsung: Bagian instalasi pabrik gula dan Pabrik Spiritus, bagian Pabrikasi Gula dan Seksi Pabrikasi Spiritus.
- c. Bertugas menjalankan kebijaksanaan direksi dan ketentuan administrasi dalam bidang produksi gula dan spiritus serta menyusun rencana anggaran divisinya.
- d. Berwenang menetapkan rancangan anggaran bagian pabrik serta menetapkan daftar bagi hasil gula petani yang dibuat oleh bagian pabrikasi gula.
- e. Bertanggung jawab atas proses produksi pemeliharaan, alat-alat produksi, rehabilitasi peralatan pabrik.

7. Kepala Bagian Personalia

- a. Bertanggung jawab kepada direktur.
- b. Mengkoordinir dan memimpin kegiatan pengelola tenaga kerja dan kesehatan karyawan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

c. Mengkoordinir kegiatan pendidikan bagi karyawan.

8. Kepala Pengawasan (SPI)

a. Berfungsi melaksanakan kebijaksanaan direksi dalam bidang pengawasan terhadap pengendalian intern perusahaan.

b. Bertanggung jawab kepada direksi.

c. Bertugas melaksanakan pemeriksaan terhadap efektivitas pengendalian intern akuntansi dan membuat rancangan anggaran bagiannya untuk diajukan kepada Direksi.

d. Berwenang untuk meminta informasi yang dibutuhkan dalam rangka tugas pemeriksaan dari administrator , semua kepala divisi, kepala bagian, kepala seksi, dan seluruh karyawan perusahaan, serta berwenang menentukan bagiannya yang akan diusulkan.

e. Bertanggung jawab atas ketepatan laporan hasil pemeriksaan kepada Direksi.

D. Fasilitas yang Dimiliki Pabrik Gula Madukismo

Dalam memperlancar jalannya proses produksi pada Pabrik Gula Madukismo, maka perusahaan berusaha melengkapi sarana-sarana atau fasilitas, baik yang ada di pabrik maupun fasilitas untuk karyawannya. Tujuannya agar karyawan dapat lebih giat dalam melaksanakan tugasnya dan juga untuk meningkatkan kualitas, kuantitas, dan kapasitas produk pada Pabrik Gula Madukismo.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

A. Fasilitas di dalam pabrik

a. Bengkel dan peralatan pengamanan

Bengkel merupakan sarana untuk melayani perbaikan mesin-mesin yang rusak. Pada waktu tidak giling bagian bengkel melakukan pengecekan dan perbaikan, sehingga pada saat giling dimulai peralatan tidak mengalami gangguan. Sedangkan peralatan pengamanan pada mesin maupun karyawan dalam pabrik sudah dilengkapi.

b. Laboratorium penelitian

Kegiatan laboratorium penelitian adalah melakukan percobaan, penelitian, dan pemeriksaan. Kegiatan ini meliputi :

- 1) Pemeriksaan terhadap banyaknya kandungan gula dalam ampas tebu.
- 2) Pemeriksaan terhadap air ambisi serta air tebu yang keluar tiap 24 jam.
- 3) Pemeriksaan terhadap nira dalam proses pembuatan gula.

Di samping kegiatan-kegiatan tersebut kegiatan lain adalah menyelidiki hama pada tanaman tebu, pemupukan, menyelidiki kadar gula dari tebu sebelum digiling dan menyelidiki tebu yang akan ditanam, tujuan penelitian di laboratorium adalah untuk meningkatkan hasil produksi sehingga produktivitas akan lebih meningkat.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Fasilitas di luar pabrik

a. Perumahan

Fasilitas ini diberikan kepada setiap karyawan tetap di pabrik, adapun letak dari perumahan tersebut adalah di sekitar pabrik sehingga kesulitan-kesulitan yang timbul dapat diatasi.

b. Klinik

Fasilitas ini sangat dibutuhkan bagi perusahaan untuk memberikan pertolongan pertama apabila terjadi kecelakaan di luar maupun di dalam pabrik. Selain itu juga memberikan fasilitas seperti memberikan pengobatan kepada karyawan secara gratis.

E. Bagian Personalia

A. Tenaga Kerja Pabrik

Berdasarkan peraturan pemerintah yaitu surat keputusan kepala kantor wilayah Departemen Tenaga Kerja Provinsi daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 075/WK/Tahun 1986 tentang Tenaga Kerja, maka Tenaga Kerja di Pabrik Gula Madukismo dibedakan menjadi :

a. Tenaga Kerja Tetap

Yaitu karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan secara kontinyu, tenaga kerja tetap dibedakan menjadi : karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana.

b. Tenaga kerja Tidak Tetap

1) KKWT (Karyawan Kerja Waktu Tertentu)

Hanya bekerja pada masa produksi.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2) Karyawan Borong

Hanya bekerja bila ada pekerjaan borong.

3) Karyawan Kampanye

Karyawan yang bekerja pada bagian tertentu yang berhubungan dengan proses produksi. Jangka waktu hubungan kerja adalah selama musim giling pabrik giling dan spiritus.

B. Jam Kerja dan Hari Kerja

a. Regu Kerja Umum

Hari Senin sampai Kamis:

Jam kerja : 06.30 – 15.00

Istirahat : 11.30 – 12.30

Hari Jumat dan Sabtu:

Jam kerja : 06.30 – 11.30

Tanpa istirahat

b. Regu Kerja Khusus

Shift I : 06.00 – 14.00

Shift II : 14.00 – 22.00

Shift III : 22.00 – 06.00

Hari libur karyawan PT Madubaru terdiri dari :

- a. Hari Minggu.
- b. Hari libur resmi yang ditetapkan oleh pemerintah.
- c. Hari libur yang ditetapkan oleh perusahaan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Cuti karyawan PT Madubaru terdiri dari:

- a. Cuti selama 12 hari kerja
- b. Cuti panjang 1 bulan

Seorang karyawan tetap dengan masa kerja selama 3 tahun terus menerus berhak menerima cuti panjang 1 bulan penuh yang dapat dinikmati sekaligus atau dapat dipisahkan 2 sampai 3 kali.

C. Organisasi Tenaga Kerja Tetap

Organisasi karyawan PT Madu Baru, mulai tahun 2000 telah membentuk Serikat Pekerja PT Madu Baru/ SPPT Madu Baru dan mulai tahun 2001 telah disahkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang mengatur tentang hak dan kewajiban karyawan dan perusahaan.

D. Jaminan Sosial

Pabrik memberikan kesejahteraan pada karyawan-karyawannya dengan tujuan agar karyawan bekerja dengan rasa tanggung jawab sehingga produktivitas kerja meningkat. Untuk mewujudkan kesejahteraan tersebut maka perusahaan memberikan fasilitas-fasilitas antara lain :

- a. Program JAMSOSOTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja) untuk semua karyawan.
- b. Hak Pensiun untuk Karyawan Tetap (Pimpinan dan Pelaksana)
- c. Program Taskat (Tabungan Asuransi Kesejahteraan Hari Tua) untuk karyawan kampanye.
- d. Koperasi Karyawan dan Pensiunan PT Madu Baru
- e. Perumahan Dinas untuk karyawan tetap

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- f. Poliklinik dan Klinik KB Perusahaan untuk semua karyawan
- g. Taman Kanak-Kanak Perusahaan untuk karyawan dan umum
- h. Sarana olahraga untuk karyawan tetap dan kesenian
- i. Pakaian dinas untuk karyawan tetap, kampanye dan musiman
- j. Biaya pengobatan
- k. Rekreasi karyawan dan keluarga

F. Bagian Produksi

A. Klasifikasi

Pabrik Gula Madukismo memproduksi gula dengan jenis klasifikasi SHS I (*Superior Head Sugar I*) atau sering disebut dengan gula kristal putih I yang mempunyai standar warna diatas *25 Hollands Standard*. Sesuai dengan ketetapan bulog pada tahun 1982, kualitas gula dibedakan menjadi :

SHS I A	: tingkat n.r.d diatas 70
SHS I B	: tingkat n.r.d 67 – 69,9
SHS I C	: tingkat n.r.d 62 – 66,9
SHS I Standard	: tingkat n.r.d 60 – 61,9
Stes II	: tingkat n.r.d 56 – 59,9

Kualitas gula Pabrik Gula Madukismo termasuk klasifikasi SHS I B dengan standar Nilai Remisi Direduksi (NRD) sekitar 67. Nilai Remisi Direduksi ini dianalisa oleh PPPGI (Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia).

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

B. Bahan Baku Utama

Bahan Baku yang digunakan atau diolah dalam proses produksi pada Pabrik Gula madukismo adalah tebu. Tebu yang ditanam jenisnya bermacam-macam, tetapi Pabrik Gula Madukismo mengusahakan untuk menggunakan tebu dengan kualitas unggulan, dengan tujuan agar hasil yang didapat memiliki kualitas yang tinggi. Adapun jenis tebu yang ditanam oleh Pabrik Gula Madukismo adalah jenis BZ 148, BZ 132, PS 58, PS 38, jenis-jenis tersebut adalah jenis tebu yang bervariasi unggul.

Bahan baku tersebut akan menjadi hasil olahan yang baik apabila memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Syarat-syarat tersebut seperti kadar zat, penggunaan ukuran, umur atau tingkat kemasakan, tingkat rendamen (kadar gula) dan kemurnian, sehingga penebangan tebu dilakukan pada saat yang tepat yaitu pada waktu tanaman tebu sudah mencapai tingkat optimal kemasakannya. Oleh sebab itu, maka sebelum penebangan dilakukan analisa kemasakan tebu dan analisa pendahuluan harus dilakukan. Jumlah tebu yang harus ditebang setiap harinya sekitar 25.000 Ku, hal ini disesuaikan dengan kapasitas gilingnya. Jika jumlah tebang terlalu banyak, menyebabkan sisa tebu di *emplacement* akan menumpuk dan akibatnya rendamen (kadar gula) akan menurun, sedangkan jumlah tebu yang terlalu sedikit akan menjadi kekurangan tebu dan terpaksa harus berhenti giling. Hal ini mengakibatkan kerugian bahan bakar dan biaya buruh, maka keadaan seperti ini harus dihindari.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

C. Bahan Tambahan

Bahan pembantu proses yang pokok adalah batu gamping sebesar 3 Ku per 1000 Ku tebu, belerang sebesar 70 kg per 1000 Ku tebu, minyak bakar (FO) sebesar 300 liter per 1000 Ku tebu, soda api (Na Oh) sebesar 3 kg per 1000 Ku tebu, bahan tambahan lain seperti flokulant sebesar 0,25 kg per 1000 Ku tebu. Flokulant adalah bahan pembantu untuk mempercepat penggumpalan bahan-bahan terlarut dan kotoran halus agar proses pengendapan dapat berjalan dengan cepat.

D. Proses Produksi

Tebu adalah bahan utama dari gula sedangkan sebagai bahan pembantunya adalah belerang, kapur flokulant, bahan-bahan kimia, minyak bakar, soda api yang akan digunakan untuk proses produksi. Adapun bahan tersebut disediakan oleh bagian gudang penyediaan kebutuhan bahan-bahan yang diajukan oleh bagian pabrikasi. Bahan-bahan tersebut sudah harus diuji di laboratorium selama 2 bulan sebelum mulai giling, dengan tujuan mengetahui rendamen gula maksimum agar dapat mencapai produksi gula yang setinggi-tingginya.

Gula yang telah diuji selanjutnya ditimbang beratnya. Di Pabrik Gula Madukismo ada 2 jenis timbangan yaitu timbangan loro dan timbangan truk. Penimbangan dilakukan agar dapat mengetahui berat tebu untuk memastikan tepat tidaknya besar kapasitas giling, selain itu dapat dipakai sebagai perhitungan ongkos tebangnya. Setelah penimbangan, tebu

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

dipindahkan di lori-lori untuk dikirim ke *emplacement* untuk digiling.

Berat netto tebu tiap lori atau truk sekitar 4-6 ton.

Adapun proses pembuatan gula sebagai berikut : tebu digiling, diperas, akhirnya keluar nira, kemudian dimurnikan dengan $\text{Ca}(\text{OH})_2$, dan gas belerang(SO_2), selanjutnya diendapkan, diuapkan, dimasak (kristalkan), diputar, dikeringkan di udara luar dan akhirnya menjadi gula (SHS) yang berwarna putih kekuning-kuningan.

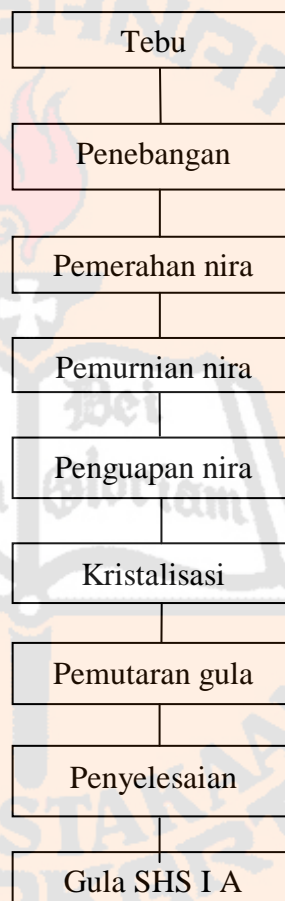


PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Proses pengolahan gula di Pabrik Gula Madukismo secara garis besar dibagi dalam beberapa tahap dibawah ini :

Gambar IV.2: Tahap pengolahan gula

Sumber: Pabrik Gula Madukismo



Sumber : PG Madukismo Yogyakarta

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Dalam proses produksi Pabrik Gula Madukismo menggunakan alat sebagai berikut :

- 2 timbangan yaitu timbangan truk dan timbangan loro
- 1 alat derek
- 2 meja tebu
- 2 pisau tebu
- 1 meja turbin
- 5 ketel pemasakan
- 2 diesel
- 1 timbangan nira
- 2 pemanas pendahuluan
- 1 sublimator
- 1 filter press
- 3 sulifilter
- 1 alat pengendap
- 5 evaporator
- 12 pan masakan
- 16 peti strop
- 5 centrifugal
- 2 belt conveyer
- 1 talang

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Proses pengolahan tebu menjadi gula pasir melalui beberapa tahapan sebagai berikut :

a. Pemerahan Nira (Extraction)

Pemerahan nira yaitu memisahkan nira dengan ampasnya semaksimal mungkin agar dapat menekan kehilangan gula yang terbawa oleh ampas. Setelah tebu ditebang, kemudian dikirim ke stasiun Gilingan (ekstraksi) untuk dipisahkan antara bagian padat (ampas) dengan cairannya yang mengandung gula (nira merah) melalui alat-alat berupa Unigrator Mark IV dan cane knife digabung dengan 5 gilingan, masing-masing terdiri atas 3 rol dengan ukuran 36''x64''.

Ampas yang diperoleh sekitar 30% tebu untuk bahan bakar di stasiun Ketel (pusat tenaga), sedangkan nira mentah akan dikirim ke bagian pemurnian untuk proses lebih lanjut. Untuk mencegah kehilangan gula karena bakteri dilakukan sanitasi di stasiun gilingan.

b. Pemurnian Nira

Pemurnian Nira yaitu untuk menghilangkan bagian-bagian bukan gula yang mengendap, mengapung, melayang, dan terlarut dalam nira dengan sebanyak-banyaknya. Proses pemurnian nira di Pabrik Gula Madukismo menggunakan proses pemurnian secara sulfitasi netral. Nira mentah hasil gilingan tebu masih dalam keadaan berbuih, keruh dan sedikit kotor berwarna kelabu kecoklatan.

Pabrik Gula Madukismo menggunakan sistem pemurnian sulfitasi alkalis kontinyu yaitu suatu proses penyerahan dengan menggunakan

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

susu kapur berlebihan kemudian dinetralkan dengan menggunakan SO_2 . Pada stasiun ini, nira mentah akan melalui beberapa tahapan, sebagai berikut :

1) Penimbangan Nira Mentah

Tujuannya adalah untuk mengetahui kualitas nira dari hasil penggilingan batang tebu. Nira ditampung dalam peti nira yang selanjutnya dilakukan penimbangan.

2) Pemanasan Nira Mentah I, tujuan dari pemanasan pendahuluan I adalah untuk mendapatkan kondisi yang optimal pada reaksi sulfitasi, menonaktifkan micro organisme, mencegah terjadinya perpecahan dari gula (sakarosa). Sebelum nira mentah dialirkan ke stasiun sulfitasi, nira tersebut dialirkan terlebih dahulu ke pemanas pendahuluan I dengan menggunakan pompa centrifugal, pada pemanasan pendahuluan I nira dipanaskan sampai mencapai suhu $70^{\circ}C$. Pemberian susu kapur apabila nira telah mencapai PH 10,2 sedangkan pengontrolan PH Nira dapat dilakukan dengan mengambil 2-4 ml nira melalui tetes penuaan nira. Kemudian contoh tersebut ditetesi indikator Thymoll Pthalein 0,05% kemudian warna hasilnya dicocokkan dengan standar yang telah disiapkan biasanya berwarna hijau agak gelap. Dalam proses pencampuran susu kapur dengan nira, PH nira yang dihasilkan tidak lebih tinggi dari ketentuan, sebab PH yang tinggi akan dapat merusak gula reduksi.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3) Pemanasan nira kasar II

Tujuan untuk penyempurnaan reaksi sulfitasi, memperbanyak, mempercepat terbentuknya endapan $CaSO_3$ merubah zat-zat organik yang ada dalam nira menjadi gas-gas untuk membunuh micro organisme yang masih tertinggal dalam nira. Nira mentah tersulfitasi sebelum diendapkan dilakukan pemanasan dengan uap panas sampai mencapai temperatur $100 - 105^{\circ}C$.

4) Pengendapan

Tujuan adalah untuk memisahkan nira kotor dengan nira jernih. Alat yang digunakan berupa pengaduk yang berfungsi agar endapan yang ada dalam Door Clarifier tidak memadat sehingga tidak menutup jalannya nira untuk keluar. Beberapa hal yang menyebabkan pengendapan tidak berjalan lancar :

- Pemanasan pendahuluan yang kurang sempurna, sehingga gas-gas tidak dapat keluar dengan sempurna dan endapan yang terjadi akan ikut larut lagi.
- PH terjadi kurang dari yang ditentukan sehingga pembentukan $CaSO_3$ tidak mendapatkan hasil yang baik.

5) Saringan Vakum

Tujuannya untuk memisahkan nira kotor dari Door Clarifier. Nira kotor dari penampungan dihisap oleh silinder yang diputar, untuk kondisi vakum rendah didapat filtrat kotor, sedangkan untuk vakum tinggi didapatkan filtrat bersih.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6) Nira jernih yang keluar dari Door Clarifier dipanaskan sampai mencapai temperatur $100 - 105^{\circ}\text{C}$, maksud dari pemanasan tersebut untuk mendekati titik didih nira supaya beban evakuator tidak berat. Nira kotor dari pengendapan disaring dengan rotary vacuum filter dengan endapan padatnya (blotong) dikirim ke lahan tebu sebagai pupuk organik. Nira jernih dari pengendapan lazim disebut nira encer yang dikirim ke stasiun penguapan dan filter juices dari saringan vakum dimurnikan lagi bersama dengan nira mentah.

c. Penguapan Nira

Tujuan dari penguapan nira adalah untuk menguapkan sejumlah besar air yang terkandung dalam nira encer (10% brix) sehingga diperoleh nira kental (62% brix). Nira jernih ini diuapkan agar dapat dibersihkan bergantian. Bahan pemanas dimasukkan ke badan I, sedangkan badan lainnya hanya diuapkan dengan nira sehingga ada penghematan panas. Nira encer dengan padatan terlarut 16% dapat naik menjadi 62% dan disebut nira kental, siap dikristalkan di masakan. Air embun dari badan-badan penguapan sebagian dipakai untuk air pengisi ketel, sisanya untuk air cucian dari pemasukan dan putaran gula. Total luas bagian pemanas $5990\text{m}^2\text{Vo}$. Nira kental yang berwarna gelap karena peristiwa karamelisasi akibat suhu tinggi di penguapan, maka perlu diberi gas SO_2 sebagai bleaching sehingga PH nya turun menjadi 5,5. Dan nira kental siap untuk dikristalkan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

d. Kristalisasi Nira

Tujuannya adalah untuk mengubah sukrosa dalam bentuk larutan menjadi menjadi kristal, agar pengambilan gula setinggi-tingginya dan sisa gula dalam larutan akhir (tetes) serendah-rendahnya serta memudahkan pemisahan gula kotor di bagian pemutarannya sehingga didapat gula kristal dengan kemurnian tinggi.

e. Pemutaran Gula (*centrifuge*)

Alat ini bertugas memisahkan gula dengan larutannya (*stroop*) dengan gaya *centrifugal*. Putaran gula yang tersedia :

- 3 buah broadbent 48" x 30" untuk masakan A
- 4 buah Batch Sangerhausen 48" x 28" untuk masakan A
- 2 buah Western Stated CC5 untuk masakan D
- 6 buah Batch Sangerhausen 48"x28" untuk gula SHS
- 2 buah BMA 850 K untuk gula C
- 1 buah BMA 1.000 K untuk gula D

f. Penyelesaian dan Gudang Gula

Bertujuan untuk menyelesaikan hasil gula produk SHS dari pengeringan sampai penyimpanan di gudang. Gula dikeringkan dengan alat konveyor atau tangga yacob yang sering disebut juga cantung gula. konveyor merupakan alat yang berguna untuk mengangkat gula produksi dari bawah ke atas dengan melalui cantung-cantung gula yang diikatkan pada rantai yang bergerak pada dua buah sumbu (atas dan bawah). Gula SHS dari putaran gula dipisahkan

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

antara gula halus, gula kasar, dan gula normal dengan penyaring gula.

Gula normal dikirim ke gudang dan dikemas dengan karung plastik (polypropilene) kapasitas tiap karung adalah 50 Kg netto.

Gudang tempat penyimpanan gula harus memenuhi beberapa syarat agar gula yang disimpan memiliki kualitas yang baik hingga sampai pada tangan konsumen. Pabrik Gula Madukismo memiliki dua gudang dimana keduanya memiliki ventilasi yang cukup, di sekeliling gudang banyak parit-parit kecil. Alas lantai dari gudang terdiri dari berlapis-lapis dengan susunan paling bawah lapisan pasir kering kemudian anyaman bambu kasar, plastik dan paling atas lapisan anyaman bambu halus.

Tempat penggudangan gula harus mempunyai suhu berkisar $10-40^{\circ}\text{C}$ dengan kelembaban antara 50-75% sedangkan gula yang disimpan harus dalam keadaan kering. Di pabrik gula Madukismo, gudang tempat penyimpanan gula memiliki kelembaban 65-70% dengan suhu berkisar $25-30^{\circ}\text{C}$ sehingga memenuhi persyaratan untuk penyimpanan gula.

G. Bagian Pemasaran

Sebelum pertengahan tahun 1997, semua hasil produksi dari Pabrik gula madukismo dibeli semua secara monopoli oleh pemerintah melalui Badan Urusan Logistik (Bulog) dengan harga yang ditentukan oleh pemerintah. Namun, pada saat Indonesia mengalami krisis moneter, membawa dampak positif terhadap sistem penjualan gula yang dilakukan oleh perusahaan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Sistem pendistribusian gula tidak lagi dimonopoli oleh Bulog sehingga perusahaan dapat langsung menjual ke pasaran. Dengan demikian, harga gula ditentukan oleh tingkat keseimbangan antara permintaan pasar dan penawaran dari produsen.

H. Bagian Keuangan

Suatu perusahaan memerlukan modal dalam menjalankan usaha. Begitu juga dengan Pabrik Gula Madukismo, modal yang dimiliki berupa saham sebesar 6000 lembar dengan nilai nominal Rp 6 juta yang terdiri dari 4500 lembar milik Sri Sultan Hamengku Buwono X atau 75% dari jumlah saham yang ada sedangkan sisanya milik negara yaitu sebesar 1500 lembar atau 25% dari total saham.

I. Pengawasan Kualitas Produk

Perusahaan selalu berusaha mempertahankan atau meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Untuk itu, perlu diadakan pengawasan kualitas yang baik. Pengawasan kualitas yang baik di Pabrik Gula Madukismo :

1. Pengawasan terhadap bahan baku yang dipakai.
2. Pengawasan selama proses produksi oleh pengawas yang sudah berpengalaman.
3. Pemeliharaan terhadap mesin-mesin dan alat produksi yang dipakai setelah musim giling berakhir, perusahaan melakukan perbaikan mesin-mesin dan alat produksi yang dipakai. Agar pada musim giling berikutnya dapat berjalan lancar dan tidak terjadi kerusakan-kerusakan.

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

4. Pengawasan kualitas produk akhir

Dilakukan dengan cara menyortir produk yang cacat atau rusak, yang dimaksud produk rusak oleh perusahaan adalah bila gula basah, butirannya terlalu kecil atau halus, dan gula yang berwarna kuning. Produk atau gula baik selanjutnya dipasarkan, sedangkan produk yang rusak pada akhir musim giling disimpan untuk diproses kembali atau diolah kembali pada musim giling berikutnya.



BAB V

ANALISIS DATA

A. Penyusunan Anggaran pada Pabrik Gula Madukismo

Dalam menyusun anggaran pemasaran, PG Madukismo terlebih dahulu mengelompokkan biaya pemasaran berdasarkan jenis biaya pemasaran seperti biaya pemasaran langsung dan tidak langsung, serta biaya tetap dan variabel. Untuk biaya semi variabel seperti biaya supplies dan biaya perjalanan dinas, PG Madukismo langsung menggolongkan biaya tersebut ke biaya variabel. Pada biaya pemasaran langsung, PG Madukismo memasukkan biaya gaji pada setiap fungsi pemasaran, biaya supplies, biaya perjalanan dinas, dan biaya angkut penjualan. Sedangkan untuk biaya pemasaran tidak langsung, PG Madukismo memasukkan biaya kesejahteraan karyawan dan biaya penyusutan bangunan. Perusahaan juga mengelompokkan biaya berdasarkan perilaku biayanya yaitu biaya tetap dan variabel.

Setelah semua biaya pemasaran dikelompokkan, maka PG Maduksimo mulai mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran yaitu fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pembungkusan dan pengiriman, serta fungsi administrasi pemasaran. Untuk biaya yang termasuk pada biaya pemasaran langsung, PG Madukismo langsung mendistribusikannya ke setiap fungsi yang menikmatinya. Sedangkan untuk biaya yang termasuk pada biaya

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

pemasaran tidak langsung, PG Madukismo menggunakan dasar distribusi terlebih dahulu sebelum mendistribusikannya ke setiap fungsi yang menikmati. Biaya pemasaran tidak langsung pada PG Madukismo adalah biaya kesejahteraan karyawan dan biaya penyusutan bangunan. Untuk biaya kesejahteraan karyawan, PG Madukismo menggunakan dasar distribusi jumlah karyawan pada setiap fungsi sedangkan untuk biaya penyusutan bangunan, PG Madukismo menggunakan dasar distribusi luas lantai bangunan yang digunakan setiap fungsi.

Setelah semua biaya pemasaran dikelompokkan ke dalam setiap fungsi pemasaran maka PG Madukismo mengalokasikan biaya yang dianggarkan dari setiap fungsi pemasaran ke dalam setiap pusat laba.

B. Penyusunan Anggaran Berdasarkan Teori

1. Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran
2. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran
3. Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba yang merupakan usaha pemasaran

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

B. Perbandingan Antara Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran Berdasarkan Teori dan Berdasarkan PG Madukismo

Tabel V.1

Tabel Perbandingan Langkah-Langkah Penyusunan Anggaran Berdasarkan Teori dan Berdasarkan PG Madukismo

Langkah-Langkah Menurut Teori	Perusahaan	Keterangan
Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran	PG Madukismo terlebih dahulu mengelompokkan biaya pemasaran berdasarkan jenis biaya pemasaran seperti biaya pemasaran langsung dan tidak langsung, serta biaya tetap dan variabel dan menggolongkan secara langsung biaya semi variabel sebagai biaya variabel.	Tidak sesuai dengan teori
Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran	PG Madukismo mulai mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran yaitu fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pembungkusan dan pengiriman, serta fungsi administrasi pemasaran. Untuk biaya yang termasuk pada biaya pemasaran langsung, PG Madukismo langsung mendistribusikannya ke setiap fungsi yang menikmatinya. Sedangkan untuk biaya yang termasuk pada biaya pemasaran tidak langsung, PG Madukismo menggunakan dasar distribusi terlebih dahulu sebelum mendistribusikannya ke setiap fungsi yang menikmati.	Sesuai dengan teori
Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba yang merupakan usaha pemasaran	PG Madukismo mengalokasikan biaya yang dianggarkan dari setiap fungsi pemasaran ke dalam setiap pusat laba	Sesuai dengan teori

Sumber : PG Madukismo Yogyakarta

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

D. Asumsi Dasar Penyusunan Anggaran Tahun 2009

1. Umum

- a. Tingkat pertumbuhan ekonomi diperkirakan 6,4%

Anggaran Penjualan PG Madukismo :

Tahun 2008 Rp 22.027.082.920

Tahun 2009 Rp 23.436.816.228,75

- b. Tingkat inflasi diperkirakan 2,9%

Harga Jual Per Ton Gula Kemasan

Tahun 2008 Rp 5.300.741

Tahun 2009 Rp 5.454.545

Jumlah Kuantum

Tahun 2008 4.150,25 ton

Tahun 2009 4.296,75 ton

2. Gaji dan upah

- a. Karyawan staf/pimpinan (di luar direktur) dianggarkan naik kurang dari 10% terdiri dari penghasilan dasar pensiun, tunjangan khusus dan struktural.

- b. Karyawan non.staf/pelaksana harian dan bulanan tetap dianggarkan naik 10% terdiri dari penghasilan dasar pensiun dan tunjangan khusus.

- c. Karyawan KKWT

Klasifikasi : kenaikan penghasilan dasar pensiun, tunjangan khusus maksimal 10%

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Non Klasifikasi : kenaikan upah mengacu pada kenaikan UMP setempat maksimal 10%.

Upah karyawan borongan dengan prestasi kerja minimal 7jam per hari naik 10% dari upah borongan tahun lalu.

3. Harga jual

- a. Gula bulk : Rp 5.170.000/ton (include PPN)
- b. Gula kemasan : Rp 5.454.545/ton (include PPN)
- c. Tetes : Rp 500.000/ton (include PPN)

E. Analisis Anggaran Biaya Pemasaran dengan Biaya Pemasaran Sesungguhnya

Dalam penelitian ini, biaya pemasaran yang akan dianalisis adalah biaya pemasaran yang terjadi pada PG Madukismo Yogyakarta untuk periode tahun 2009. Untuk melakukan analisis selisih biaya pemasaran dapat dilakukan dengan langkah sebagai berikut :

1. Mendistribusikan anggaran biaya pemasaran

Mendistribusikan anggaran biaya pemasaran berdasarkan jenis dan elemen biaya pemasaran. Mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasarkan jenis-jenis biayanya, biaya langsung dan biaya tidak langsung, dan yang digolongkan pula dalam biaya variabel atau biaya tetap. Dari penggolongan ini akan diperoleh total biaya pemasaran tetap, total biaya pemasaran variabel, total biaya pemasaran langsung dan total biaya yang dianggarkan. Dalam penelitian ini anggaran biaya pemasaran PG Madukismo Yogyakarta dapat dilihat pada tabel V.2.

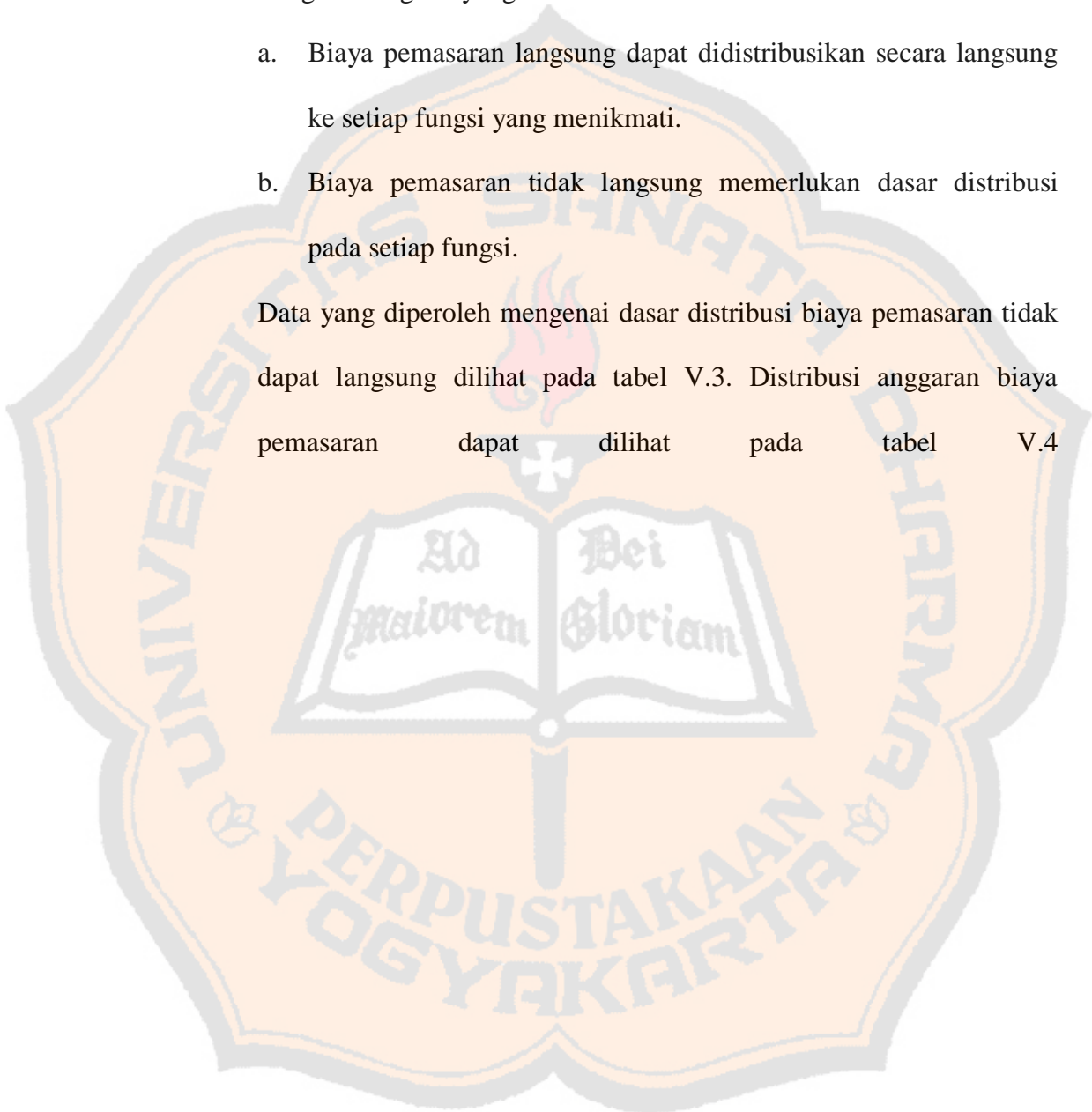
PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran.

Langkah-langkah yang dilakukan :

- a. Biaya pemasaran langsung dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmati.
- b. Biaya pemasaran tidak langsung memerlukan dasar distribusi pada setiap fungsi.

Data yang diperoleh mengenai dasar distribusi biaya pemasaran tidak dapat langsung dilihat pada tabel V.3. Distribusi anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada tabel V.4



Tabel V.2
PG Madukismo
Anggaran Biaya Pemasaran
Tahun 2009

(Dalam Rupiah)

Elemen	Biaya Pemasaran Tetap	Biaya Pemasaran Variabel	Total Biaya
Biaya Pemasaran langsung			
Gaji Karyawan			
Penjualan	32.216.500		32.216.500
Penggudangan	57.901.800		57.901.800
Pembungkusan dan Pengiriman	75.233.400		75.233.400
Administrasi Pemasaran	6.421.000		6.421.000
Supplies			
Penggudangan		30.310.000	30.310.000
Administrasi Pemasaran		45.500.000	45.500.000
Telepon		15.724.000	15.724.000
Perjalanan Dinas		28.341.000	28.341.000
Biaya Angkut Penjualan		31.625.000	31.625.000
Jumlah Biaya Langsung	171.772.700	151.500.000	323.272.700
Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
Kesejahteraan Karyawan	50.158.800		50.158.800
Biaya Penyusutan Bangunan	10.503.800		10.503.800
Jumlah Biaya Tidak Langsung	60.662.600		60.662.600
Jumlah Biaya Pemasaran	232.435.300	151.500.000	383.935.300

Sumber : PG Madukismo Yogyakarta

Tabel V.3

PG MADUKISMO

Dasar Distribusi Tidak Langsung

Tahun 2009

Fungsi	Jumlah Karyawan		Luas Lantai	
	Orang	%	m ²	%
Penjualan	4	22,22	30	0,93
Penggudangan	7	38,89	2.753,9	85,46
Pembungkusan dan Pengiriman	6	33,33	418,6	12,22
Administrasi dan Pemasaran	1	5,56	20	0,62
Jumlah	18	100	3.222,5	100

Sumber : PG Madukismo Yogyakarta



Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran

Distribusi Biaya Kesejahteraan Karyawan Tahun 2009

$$\begin{aligned} \text{Distribusi Biaya} &= \frac{\text{Anggaran Biaya Kesejahteraan}}{\text{Jumlah Karyawan fungsi}} \\ &= \frac{\text{Rp } 50.158.800}{18} \\ &= \text{Rp } 2.786.600 \end{aligned}$$

Tahun 2009

Fungsi Penjualan = 4 x Rp 2.786.600 = Rp 11.146.400

Fungsi Penggudangan = 7 x Rp 2.786.600 = Rp 19.506.200

Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman = 6 x Rp 2.786.600 = Rp 16.719.600

Fungsi Administrasi Pemasaran = 1 x Rp 2.786.600 = Rp 2.786.600

Distribusi Biaya Penyusutan Tahun 2009

$$\begin{aligned} \text{Distribusi Biaya} &= \frac{\text{Anggaran Biaya Penyusutan}}{\text{Jumlah Luas Lantai Bangunan}} \\ &= \frac{10.503.800}{3.222,5m^2} \\ &= \text{Rp } 3.259,519 \text{ per } m^2 \end{aligned}$$

Tahun 2009

Fungsi Penjualan = 30 x Rp 3.259,519 = Rp 97.786

Fungsi Penggudangan = 2.753,9 x Rp 3.259,519 = Rp 8.976.389

Fungsi Pembungkusan = 418,6 x Rp 3.259,519 = Rp 1.364.435

Fungsi Administrasi Pemasaran = 20 x Rp 3.259,519 = Rp 65.190

Tabel V.4
 PG Madukismo
 Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran
 Tahun 2009

(Dalam Rupiah)

Elemen	T/V	Total Biaya	Penjualan	Penggudangan	Pembungkusan dan Pengiriman	Administrasi Pemasaran
Biaya Pemasaran Langsung						
Gaji Karyawan	T	171.772.700	32.216.500	57.901.800	75.233.400	6.421.000
Supplies	V	75.810.000		30.310.000		45.500.000
Telepon	V	15.724.000	15.724.000			
Perjalanan Dinas	V	28.341.000	28.341.000			
Biaya Angkut Penjualan	V	31.625.000			31.625.000	
Jumlah Biaya Langsung		323.272.700	76.281.500	88.211.800	106.858.400	51.921.000
Biaya Pemasaran Tidak Langsung						
Kesejahteraan Karyawan	T	50.158.800	11.146.400	19.506.200	16.719.600	2.786.600
Penyusutan Bangunan	T	10.503.800	97.786	8.976.389	1.364.435	65.190
Jumlah Biaya Tidak Langsung		60.662.600	11.244.186	28.482.589	18.084.035	2.851.790
Jumlah Dianggarkan		383.935.300	87.525.686	116.694.389	124.942.435	54.772.790
Jumlah Biaya Tetap	T	232.435.300	43.460.686	86.384.389	93.317.435	9.272.790
Jumlah Biaya Variabel	V	151.500.000	44.065.000	30.310.000	31.625.000	45.500.000

Sumber : PG Madukismo Yogyakarta

3. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran pemasaran per fungsi yang meliputi:
 - a. Total biaya variabel per fungsi
 - b. Total biaya tetap per fungsi
 - c. Total biaya
 - d. Kapasitas normal, yaitu kapasitas yang terjadi dalam keadaan normal.

Tabel V.5

PG Madukismo

Alat Satuan Pengukur Jasa

Fungsi	Alat Pengukur Jasa	Kapasitas Normal
Penjualan	Volume Penjualan	2.058.640 kg
Penggudangan	Jumlah Produk yang dikirim	2.058.640 kg
Pembungkusan dan Pengiriman	Jumlah Produk yang Dikirim	2.058.640 kg
Administrasi Pemasaran	Jumlah Faktur	700 lembar

Sumber : PG Madukismo Yogyakarta

- e. Tarif tetap per fungsi (TT)

Perhitungannya dengan membagi anggaran biaya tetap per fungsi dengan kapasitas normal per fungsi.

$$\text{Tarif Tetap} = \frac{\text{Total Biaya Tetap Per Fungsi}}{\text{Kapasitas Normal Per Fungsi}}$$

- f. Tarif variabel per fungsi (TV)

$$\text{TV} = \frac{\text{Total biaya variabel per fungsi}}{\text{Kapasitas normal per fungsi}}$$



Menentukan Tarif Tetap Per Fungsi

$$\text{Tarif Tetap} = \frac{\text{Total Biaya Tetap Per Fungsi}}{\text{Kapasitas Normal Per Fungsi}}$$

Perhitungan Tarif Biaya Tetap Tiap Fungsi Pemasaran

$$\text{Tarif Tetap} = \frac{\text{Total Biaya Tetap Per Fungsi}}{\text{Kapasitas Normal Per Fungsi}}$$

Fungsi Penjualan

$$\text{Tarif Tetap} = \frac{\text{Total Biaya Tetap Fungsi Penjualan}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Penjualan}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \frac{\text{Rp } 43.460.686}{2.058.640 \text{ kg}} \times \text{Rp } 1,00 \\ &= \text{Rp } 21,11 \end{aligned}$$

Fungsi Penggudangan

$$\text{Tarif Tetap} = \frac{\text{Total Biaya Tetap Fungsi Penggudangan}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Penggudangan}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \frac{\text{Rp } 86.384.389}{2.058.640 \text{ kg}} \times \text{Rp } 1,00 \\ &= \text{Rp } 41,96 \end{aligned}$$

Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman

$$\text{Tarif Tetap} = \frac{\text{Total Biaya Tetap Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \frac{\text{Rp}93.317.435}{2.058.640 \text{ kg}} \times \text{Rp } 1,00 \\ &= \text{Rp } 45,33 \end{aligned}$$

Fungsi Administrasi Pemasaran

$$\text{Tarif Tetap} = \frac{\text{Total Biaya Tetap Fungsi Administrasi Pemasaran}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Administrasi Pemasaran}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \frac{\text{Rp } 9.272.790}{700 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,00 \\ &= \text{Rp } 13.246,84 \end{aligned}$$

Menentukan Tarif Variabel Tiap Fungsi

$$\text{Tarif Variabel} = \frac{\text{Total Biaya Variabel per fungsi}}{\text{Kapasitas Normal per fungsi}}$$

Perhitungan Tarif Biaya Variabel Tiap Fungsi Pemasaran

Fungsi Penjualan

$$\text{Tarif Variabel} = \frac{\text{Total Biaya Variabel Fungsi Penjualan}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Penjualan}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \frac{\text{Rp } 44.065.000}{2.058.640 \text{ kg}} \times \text{Rp } 1,00 \\ &= \text{Rp } 21,40 \end{aligned}$$

Fungsi Penggudangan

$$\text{Tarif Variabel} = \frac{\text{Total Biaya Variabel Fungsi Penggudangan}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Penggudangan}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \frac{\text{Rp } 30.310.000}{2.058.640 \text{ kg}} \times \text{Rp } 1,00 \\ &= \text{Rp } 14,72 \end{aligned}$$

Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman

$$\text{Tarif Variabel} = \frac{\text{Total Biaya Variabel Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2009} &= \frac{\text{Rp } 31.625.000}{2.058.640 \text{ kg}} \times \text{Rp } 1,00 \\ &= \text{Rp } 15,36 \end{aligned}$$

Fungsi Administrasi Pemasaran

$$\text{Tarif Variabel} = \frac{\text{Total Biaya Variabel Fungsi Administrasi Pemasaran}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi Administrasi Pemasaran}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$\text{Tahun 2009} = \frac{\text{Rp } 45.500.000}{700 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,00$$

$$= \text{Rp } 65.000$$



Tabel V.6
 PG Madukismo
 Perhitungan Tarif Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Tahun 2009

Keterangan	Penjualan	Penggudangan	Pembungkusan dan Pengiriman	Administrasi Pemasaran
Biaya Tetap	43.460.686	86.384.389	93.317.435	9.272.790
Biaya Variabel	44.065.000	30.310.000	31.625.000	45.500.000
Total Biaya yang Dianggarkan	87.525.686	116.694.389	124.942.435	54.772.790
Kapasitas Normal	Rp 14.749.104.490	2.058.640 kg	2.058.640 kg	700 lembar
Tarif Tetap	Rp 21,11	41,96	45,33	13.246,84
Tarif Variabel	Rp 21,40	14,72	15,36	65.000
Total Tarif	Rp 42,51	56,68	60,69	78.246,84
AFKS	43.460.686+Rp 21,40 dari tiap kg	86.384.389+Rp 14,72 dari tiap Kg	93.317.435+Rp 15,36 dari tiap Kg	9.272.790+Rp 65.000 dari tiap lembar

Tabel V.7
PG Madukismo
Biaya Pemasaran Sesungguhnya
Tahun 2009

Elemen	Biaya Pemasaran Tetap	Biaya Pemasaran Variabel	Total Biaya
Biaya Pemasaran langsung			
Gaji Karyawan			
Penjualan	32.216.500		32.216.500
Penggudangan	57.901.800		57.901.800
Pembungkusan dan Pengiriman	75.233.400		75.233.400
Administrasi Pemasaran	6.421.000		6.421.000
Supplies			
Penggudangan		28.299.525	28.299.525
Administrasi Pemasaran		42.700.000	42.700.000
Telepon		13.850.000	13.850.000
Perjalanan Dinas		29.980.450	29.980.450
Biaya Angkut Penjualan		38.700.260	38.700.260
Jumlah Biaya Langsung	171.772.700	153.530.235	325.302.935
Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
Kesejahteraan Karyawan	50.158.800		50.158.800
Biaya Penyusutan Bangunan	10.503.800		10.503.800
Jumlah Biaya Tidak Langsung	60.662.600		60.662.600
Jumlah Biaya Pemasaran	232.435.300	153.530.235	385.965.535

Tabel V.8
 PG Madukismo
 Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya
 Tahun 2009

Elemen	T/V	Total Biaya	Penjualan	Penggudangan	Pembungkusan dan Pengiriman	Administrasi Pemasaran
Biaya Pemasaran Langsung						
Gaji Karyawan	T	171.772.700	32.216.500	57.901.800	75.233.400	6.421.000
Supplies	V	70.999.525		28.299.525		42.700.000
Telepon	V	13.850.000	13.850.000			
Perjalanan Dinas	V	29.980.450	29.980.450			
Biaya Angkut Penjualan	V	38.700.260			38.700.260	
Jumlah Biaya Langsung		325.302.935	76.046.950	86.201.325	113.933.660	49.121.000
Biaya Pemasaran Tidak Langsung						
Kesejahteraan Karyawan	T	50.158.800	11.146.400	19.506.200	16.719.600	2.786.600
Penyusutan Bangunan	T	10.503.800	97.786	8.976.389	1.364.435	65.190
Jumlah Biaya Tidak Langsung		60.662.600	11.244.186	28.482.589	18.084.035	2.851.790
Jumlah Dianggarkan		385.965.535	87.291.136	114.683.914	132.017.695	51.972.790
Jumlah Biaya Tetap	T	232.435.300	43.460.686	86.384.389	93.317.435	9.272.790
Jumlah Biaya Variabel	V	153.530.235	43.830.450	28.299.525	38.700.260	42.700.000

Tabel V.9

PG Madukismo

Kapasitas Sesungguhnya

Tahun 2009

Fungsi	Satuan Pengukur	Kapasitas sesungguhnya
Penjualan	Volume Penjualan	3.128.080 kg
Penggudangan	Jumlah Produk Yang Dikirim	3.128.080 kg
Pembungkusan dan Pengiriman	Jumlah Produk Yang Dikirim	3.128.080 kg
Administrasi Pemasaran	Jumlah Faktur	750 lembar

Menentukan biaya variabel yang dianggarkan

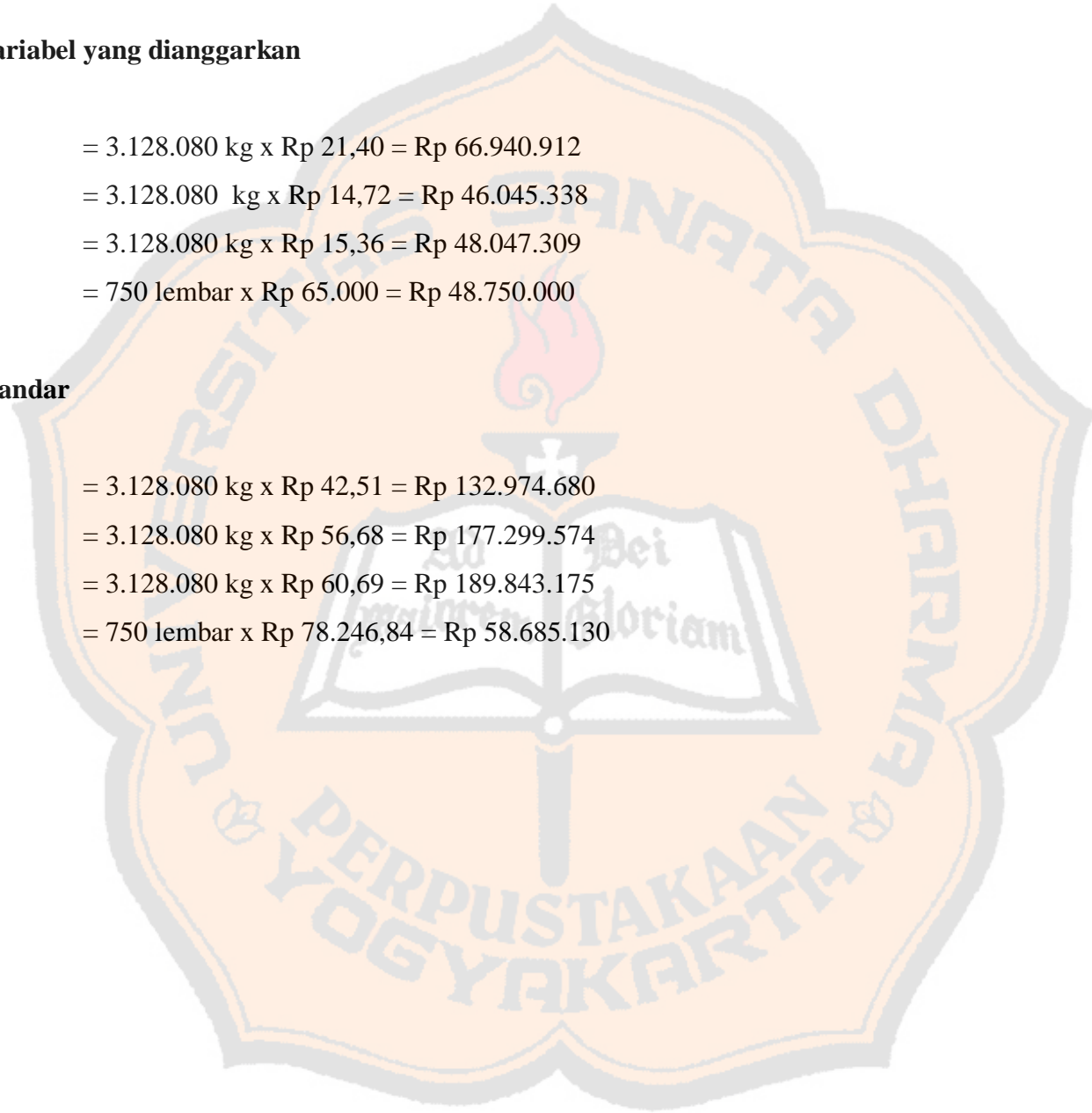
Tahun 2009

Fungsi Penjualan	= 3.128.080 kg x Rp 21,40 = Rp 66.940.912
Fungsi Penggudangan	= 3.128.080 kg x Rp 14,72 = Rp 46.045.338
Fungsi Pembungkusan	= 3.128.080 kg x Rp 15,36 = Rp 48.047.309
Fungsi Administrasi	= 750 lembar x Rp 65.000 = Rp 48.750.000

Menentukan biaya standar

Tahun 2009

Fungsi Penjualan	= 3.128.080 kg x Rp 42,51 = Rp 132.974.680
Fungsi Penggudangan	= 3.128.080 kg x Rp 56,68 = Rp 177.299.574
Fungsi Pembungkusan	= 3.128.080 kg x Rp 60,69 = Rp 189.843.175
Fungsi Administrasi	= 750 lembar x Rp 78.246,84 = Rp 58.685.130



Tabel V.10
PG Madukismo
Analisis Selisih Biaya Pemasaran
Tahun 2009

Fungsi	1 Biaya Sesungguhnya	2 Total Biaya Tetap	3 (KS x TV) Biaya Variabel yang Dianggarkan	4 (2+3) AFKS	5 (KS x TT) Biaya Standar	6 (1-4) Selisih Anggaran	7 (4-5) Selisih Kapasitas	8 (6+7) Total Selisih
Biaya Penjualan	87.291.136	43.460.686	66.940.912	110.401.598	132.974.680	(23.110.462) (M)	(22.573.082) (M)	(45.683.544) (M)
Biaya Penggudangan	114.683.914	86.384.389	46.045.338	132.429.727	177.299.574	(17.745.813) (M)	(44.869.847) (M)	(62.615.660) (M)
Biaya Pembungkusan	132.017.695	93.317.435	48.047.309	141.364.744	189.843.175	(9.347.049) (M)	(48.478.431) (M)	(57.825.480) (M)
Biaya Administrasi	51.972.790	9.272.790	48.750.000	58.022.790	58.685.130	(6.050.000) (M)	(662.340) (M)	(6.712.340) (M)
Jumlah	385.965.535	232.435.300	209.783.559	442.218.859	558.802.559	(56.253.324) (M)	(116.583.700) (M)	(172.837.024) (M)

Sifat Selisih

- Selisih anggaran :
 Biaya Sesungguhnya < AFKS : Menguntungkan (M)
 Biaya Sesungguhnya > AFKS : Tidak Menguntungkan (TM)
- Selisih Kapasitas :
 Biaya Standar > AFKS : Menguntungkan (M)
 Biaya Standar < AFKS : Tidak Menguntungkan (TM)

Tabel V.11
PG Madukismo
Prosentase Selisih Biaya Pemasaran
Tahun 2009

Fungsi	1 AFKS	2 Selisih Anggaran	3 (2/1 x 100%) % Prosentase Selisih Anggaran	T/TT	4 Selisih Kapasitas	5 (4/1 x 100%) % Prosentase Selisih Kapasitas	T/TT	6 (2+4) Total Selisih	7 (3+5) % Total Selisih	T/TT
Biaya Penjualan	110.401.598	23.110.462	20,93 % (M)	TT	22.573.082	20,45 % (M)	TT	45.683.544	41,38% (M)	TT
Biaya Penggudangan	132.429.727	17.745.813	13,40 % (M)	TT	44.869.847	33,88% (M)	TT	62.615.660	47,28% (M)	TT
Biaya Pembungkusan	141.364.744	9.347.049	6,61 % (M)	T	48.478.431	34,29% (M)	TT	57.825.480	40,9% (M)	TT
Biaya Administrasi	58.022.790	6.050.000	10,43 % (M)	TT	662.340	1,14% (M)	T	6.712.340	11,57 % (M)	TT
Jumlah	442.218.859	56.253.324	51,37% (M)	TT	116.583.700	89,76% (M)	TT	172.837.024	141,13%	TT

Keterangan :

% selisih < 10% : Terkendali (T)

% selisih >10% : Tidak Terkendali (TT)

F. Pembahasan

Berdasarkan perhitungan dari analisis selisih yang telah dilakukan oleh penulis maka kita dapat melihat apakah penggunaan dari biaya pemasaran PG Madukismo sudah terkendali atau belum. Dan PG Madukismo telah menetapkan kebijakan persentase batas penyimpangan yaitu sebesar 10%. Hal ini dilakukan dengan adanya pertimbangan bahwa akan ada perbedaan dari jumlah anggaran dan realisasi biaya pemasaran per tahun. Jika penyimpangan yang terjadi berada di bawah 10% maka pengendalian biaya pemasaran dapat dikatakan sudah terkendali, dan apabila penyimpangan berada di atas 10% maka pengendalian biaya pemasaran dapat dikatakan tidak terkendali (TT). Pembahasan yang akan dilakukan oleh penulis dimulai dari analisis selisih anggaran, selisih kapasitas, dan total selisih tahun 2009.

Selisih anggaran pada PG Madukismo di tahun 2009 dapat dikatakan tidak terkendali (TT) atau kecuali pada bagian pembungkusan dan pengiriman. Hal ini ditunjukkan dengan adanya selisih anggaran diatas dari 10% dari batas toleransi yang telah ditetapkan. Fungsi penjualan mengalami selisih anggaran sebesar Rp 23.110.462 atau 20,93 %. Selisih ini terjadi karena adanya perbedaan antara biaya penjualan sesungguhnya yang berjumlah Rp 87.291.136 dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya yang berjumlah Rp 110.401.598. Sifat selisih anggaran ini dapat dibilang menguntungkan(M), karena dapat dilihat bahwa biaya penjualan sesungguhnya lebih kecil dari anggaran fleksibel pada kapasitas

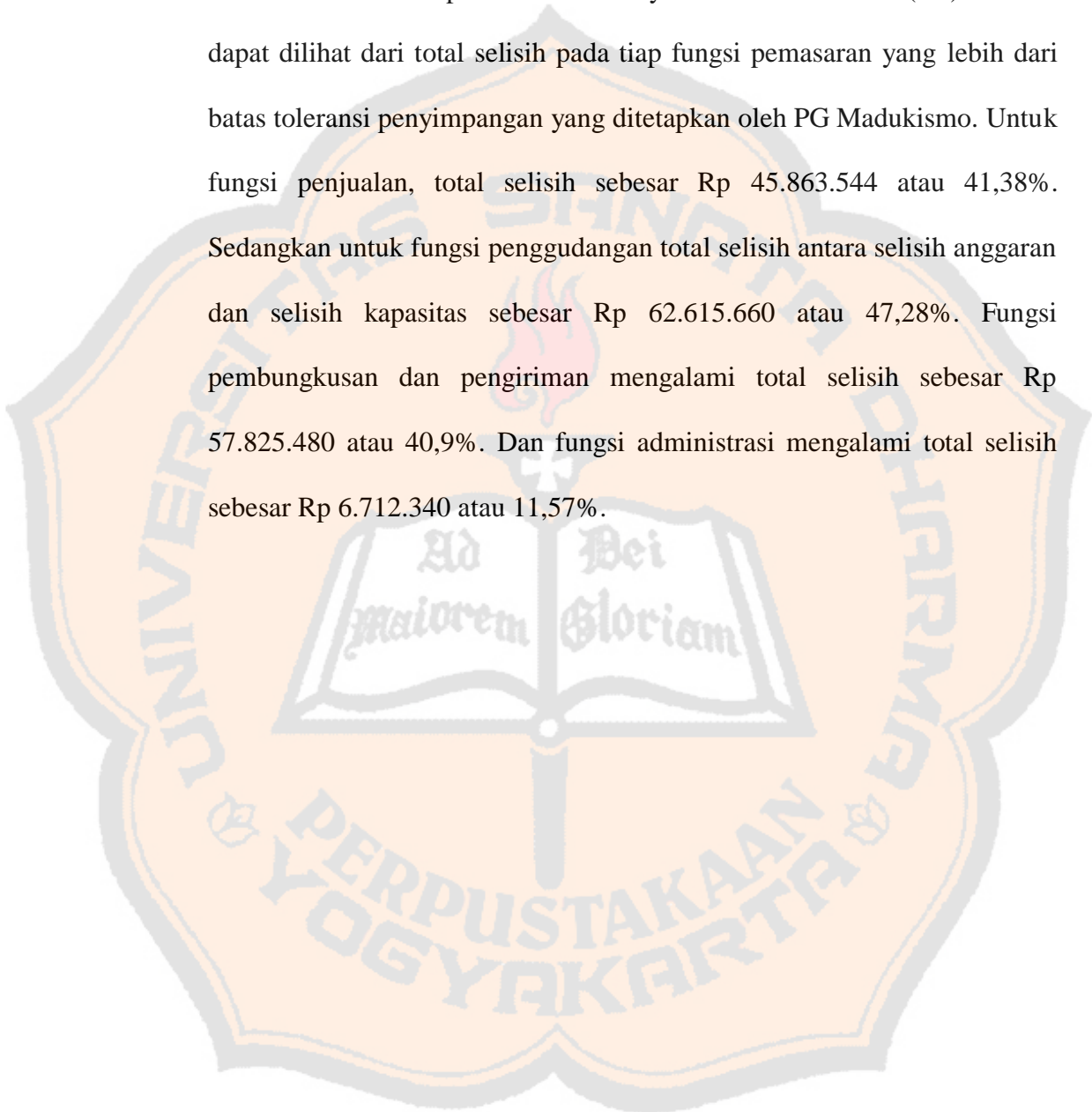
sesungguhnya. Sedangkan sifat selisih anggaran pada fungsi penggudangan juga dapat dikatakan menguntungkan (M), hal ini terjadi karena jumlah biaya sesungguhnya di fungsi penggudangan ini lebih kecil daripada jumlah anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Biaya penggudangan sesungguhnya sebesar Rp 114.683.914 dan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 132.429.727. Dilihat dari biaya penggudangan sesungguhnya dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya dapat ditemukan selisih anggaran sebesar Rp 17.745.813 atau sekitar 13,40%. Untuk fungsi pembungkusan dan pengiriman, ditemukan selisih anggaran sebesar Rp 9.347.049 atau sekitar 6,61%. Selisih ini terjadi karena adanya perbedaan antara biaya pembungkusan sesungguhnya dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Biaya pembungkusan sesungguhnya sebesar Rp 132.017.695 dan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 141.364.744. Selisih anggaran di fungsi ini juga bersifat menguntungkan (M) karena biaya pembungkusan sesungguhnya lebih kecil dari anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Dan pada fungsi administrasi terdapat selisih anggaran sebesar Rp 6.050.000 atau sekitar 10,43%. Hal ini dapat dilihat dari selisih antara biaya administrasi sesungguhnya sebesar Rp 51.972.790 dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 58.022.790. sifat selisih anggaran di fungsi ini menguntungkan (M) karena biaya administrasi sesungguhnya lebih kecil daripada anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya.

Untuk selisih kapasitas pada seluruh fungsi pemasaran di PG Madukismo dapat dikatakan tidak terkendali (TT) kecuali fungsi administrasi karena berada dibawah batas toleransi yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 10%. Dan seluruh fungsi memiliki selisih kapasitas yang menguntungkan (M). Hal ini terjadi karena biaya standar lebih besar dari anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya.

Biaya standar pada fungsi administrasi sebesar Rp 58.685.130 sedangkan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 58.022.790. Selisih kapasitas pada fungsi ini terkendali (T) karena selisih kapasitas kurang dari 10% yaitu 1,14% atau sebesar Rp 662.340. Fungsi penjualan mengalami selisih kapasitas sebesar Rp 22.573.082 atau sekitar 20,45%. Selisih kapasitas ini menguntungkan (M) karena biaya standar sebesar Rp 132.974.680 lebih besar daripada anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya yaitu sebesar Rp 110.401.598. Untuk fungsi penggudangan, selisih kapasitas tidak terkendali (TT) sebesar Rp 44.869.847 atau 33,88%. Dan selisih kapasitas di fungsi ini menguntungkan karena biaya standar sebesar Rp 177.299.574 lebih besar jika dibandingkan dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya yaitu sebesar Rp 132.429.727. Sedangkan pada fungsi pembungkusan dan pengiriman, selisih kapasitas sebesar Rp 48.478.431 atau 34,29%. Selisih kapasitas di fungsi ini juga menguntungkan (M) karena biaya standar lebih besar dari anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya yaitu sebesar

Rp 189.843.175 dan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 141.364.744.

Total selisih pada tahun 2009 yaitu tidak terkendali (TT). Hal ini dapat dilihat dari total selisih pada tiap fungsi pemasaran yang lebih dari batas toleransi penyimpangan yang ditetapkan oleh PG Madukismo. Untuk fungsi penjualan, total selisih sebesar Rp 45.863.544 atau 41,38%. Sedangkan untuk fungsi penggudangan total selisih antara selisih anggaran dan selisih kapasitas sebesar Rp 62.615.660 atau 47,28%. Fungsi pembungkusan dan pengiriman mengalami total selisih sebesar Rp 57.825.480 atau 40,9%. Dan fungsi administrasi mengalami total selisih sebesar Rp 6.712.340 atau 11,57%.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang evaluasi implementasi anggaran sebagai alat pengendalian biaya pemasaran PG Madukismo Yogyakarta, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa :

1. Proses langkah-langkah penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan oleh PG Madukismo pada langkah pertama tidak sesuai dengan teori, karena pada langkah pertama yaitu menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran, PG Madukismo secara langsung menggolongkan biaya semi variabel ke biaya variabel. Seharusnya biaya semi variabel tidak dapat langsung di golongkan ke biaya tetap atau variabel. Sedangkan pada langkah-langkah penyusunan anggaran pemasaran berikutnya pada PG Madukismo telah sesuai. Berikut penyusunan anggaran pemasaran PG Madukismo yang sesuai berdasarkan teori :
 - a. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran
 - b. Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba yang merupakan usaha pemasaran

B. Selisih anggaran pada PG Madukismo di tahun 2009 dapat dikatakan tidak terkendali (TT) atau kecuali pada bagian pembungkusan dan pengiriman. Hal ini ditunjukkan dengan adanya selisih anggaran diatas dari 10% dari batas toleransi yang telah ditetapkan. Fungsi penjualan mengalami selisih anggaran sebesar Rp 23.110.462 atau 20,93 %. Selisih ini terjadi karena adanya perbedaan antara biaya penjualan sesungguhnya yang berjumlah Rp 87.291.136 dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya yang berjumlah Rp 110.401.598. Sifat selisih anggaran ini dapat dibilang menguntungkan(M), karena dapat dilihat bahwa biaya penjualan sesungguhnya lebih kecil dari anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Sedangkan sifat selisih anggaran pada fungsi penggudangan juga dapat dikatakan menguntungkan (M), hal ini terjadi karena jumlah biaya sesungguhnya di fungsi penggudangan ini lebih kecil daripada jumlah anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Biaya penggudangan sesungguhnya sebesar Rp 114.683.914 dan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 132.429.727. Dilihat dari biaya penggudangan sesungguhnya dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya dapat ditemukan selisih anggaran sebesar Rp 17.745.813 atau sekitar 13,40%. Untuk fungsi pembungkusan dan pengiriman, ditemukan selisih anggaran sebesar Rp 9.347.049 atau sekitar 6,61%. Selisih ini terjadi karena adanya perbedaan antara biaya pembungkusan sesungguhnya dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Biaya pembungkusan sesungguhnya sebesar Rp

132.017.695 dan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 141.364.744. Selisih anggaran di fungsi ini juga bersifat menguntungkan (M) karena biaya pembungkusan sesungguhnya lebih kecil dari anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya. Dan pada fungsi administrasi terdapat selisih anggaran sebesar Rp 6.050.000 atau sekitar 10,43%. Hal ini dapat dilihat dari selisih antara biaya administrasi sesungguhnya sebesar Rp 51.972.790 dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 58.022.790. sifat selisih anggaran di fungsi ini menguntungkan (M) karena biaya administrasi sesungguhnya lebih kecil daripada anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya.

C. Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan yang dihadapi oleh penulis dalam melaksanakan penelitian :

1. Dalam penelitian ini, angka-angka yang digunakan dalam informasi biaya pemasaran tidak dapat ditelusuri secara mendetail karena keadaan dan kondisi dari perusahaan yang tidak memungkinkan untuk melakukan penelusuran pada masing-masing biaya pemasaran.
2. Kekurangan dalam kelengkapan data yang ada di perusahaan.

D. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan oleh penulis :

1. Sebaiknya perusahaan menambah satu fungsi yaitu fungsi promosi walaupun biaya yang dikeluarkan untuk fungsi promosi tidak material jumlahnya karena alasan selama ini tidak ada biaya promosi karena jumlah biaya yang dikeluarkan dianggap tidak material. Hal ini bertujuan untuk mengurangi terjadinya kecurangan.
2. Sebaiknya perusahaan menambah pengelompokkan jenis biaya pada anggaran pemasaran seperti biaya semi variabel agar lebih mempermudah PG Madukismo dalam menyusun anggaran penjualan dengan lebih tepat sehingga pengendalian anggaran pemasaran dapat terkendali karena selama ini PG Madukismo hanya membagi biaya pemasaran menjadi dua yaitu biaya pemasaran tetap dan variabel. Sedangkan pengelompokkan pada beberapa elemen seperti biaya perjalanan dinas, biaya supplies pada administrasi pemasaran dan pada penggudangan kurang tepat jika digolongkan ke biaya variabel walaupun dengan alasan kemudahan dalam pembuatan anggaran. Biaya perjalanan dinas, biaya supplies administrasi pemasaran dan supplies pada penggudangan akan berubah jika volume penjualan berubah, tetapi perubahan ini tidak secara proporsional mengikuti volume perubahan.
3. Dalam menyusun anggaran sebaiknya PG Madukismo dapat memperhatikan keadaan pasar saat itu sehingga tidak terjadi

penyimpangan yang sangat signifikan pada anggaran dan realisasinya. Karena selama pada tahun 2009 dapat dilihat bahwa penyimpangan yg muncul pada tiap-tiap biaya pemasaran pada anggaran yang dibuat dengan realisasinya cukup besar.



PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan. & Asri, Marwan. 2003. *Anggaran Perusahaan*. Edisi 2003/2004. Yogyakarta: BPFE.
- Anthony, Robert N. Govindarajan Vijay. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi II. Jakarta : Salemba Empat.
- Halim, Abdul. Tjahjono, Achmad. Fakhri Husein Muhammad. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Revisi. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Hehanussa, Salomi J. 2004. September. Analisis Pengaruh Partisipatif Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja. *Balance*, 1,2 : 29-41.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Edisi kesebelas. Jilid satu. Jakarta : Kelompok Garamedia.
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. Edisi kelima. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Munandar, M. 2007. *Budgeting : Perencanaan kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Poerwanto, Hendra G. 1999. April. Mengevaluasi Efektivitas Program Periklanan. *Widya Dharma*, 73-84.
- Shim,Jae K. Siegel,Joel G. 2000. *Budgeting : Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Situmorang, James R. 2008. Mengapa Harus Iklan?. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4,2 : 188-200.
- Sugioko, Sofian. Wirjolukito, Arjuna. Darmawati dan Jekliwati, Theresia. 2004. Februari. Studi Empiris Mengenai Pengaruh Partisipatif Dalam Penganggaran dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4,1 : 20-31.

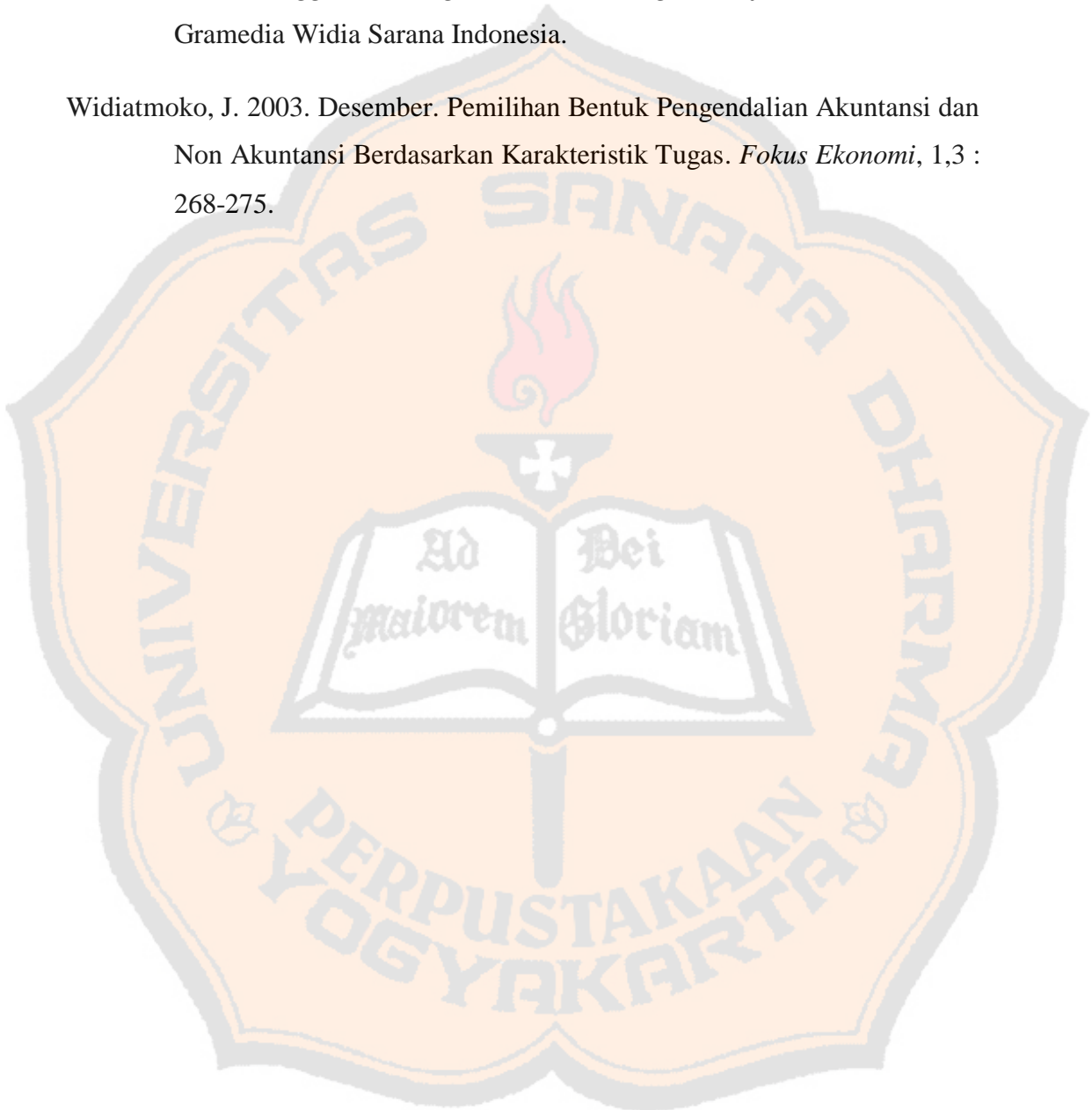
PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Supriyono, RA. 1987. *Akuntansi Manajemen I*. Edisi I. Yogyakarta : BPFE.

Supriyono, Y. 2000. *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan*. Edisi kedua. Jilid dua. Yogyakarta: BPFE.

T.Sirait J. 2006. *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen*. Jakarta : PT Gramedia Widia Sarana Indonesia.

Widiatmoko, J. 2003. Desember. Pemilihan Bentuk Pengendalian Akuntansi dan Non Akuntansi Berdasarkan Karakteristik Tugas. *Fokus Ekonomi*, 1,3 : 268-275.



LAMPIRAN 1

DAFTAR PERTANYAAN DALAM WAWANCARA

A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

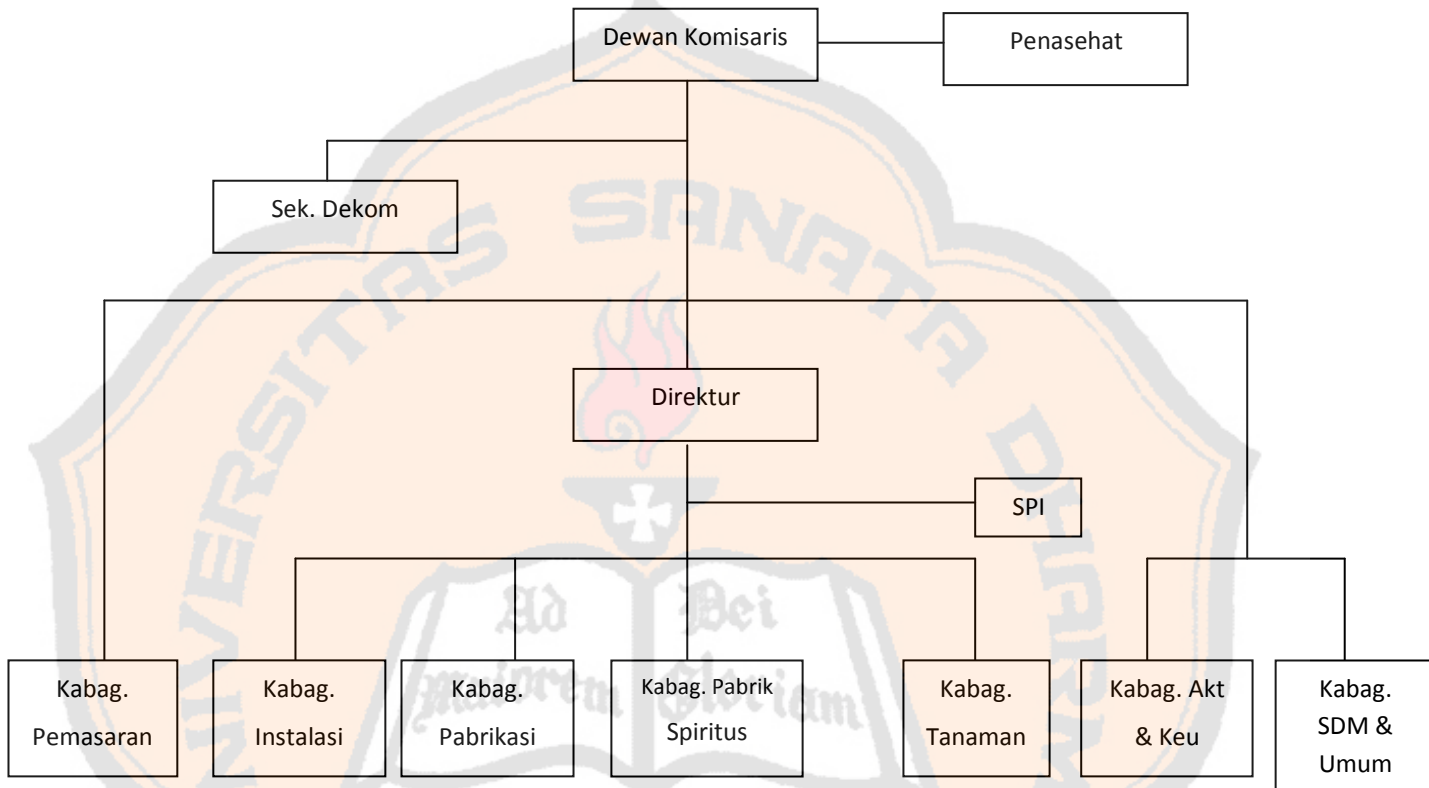
1. Siapa pendiri perusahaan dan kapan didirikan?

- PG Madukismo dibangun oleh Yayasan Kredit Tani Indonesia, pada tahun 1955

2. Dimana lokasi perusahaan dibangun dan apa alasan memilih lokasi tersebut?

- PG Madukismo dibangun di bekas lokasi bangunan Pabrik Gula Padokan, tepatnya di Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, dengan menempati tanah seluas 30 Ha
- Pemilihan lokasi didasarkan pada kemudahan sarana perhubungan, ketersediaan bahan baku, kebutuhan akan tenaga kerja, dan ketersediaan sumber air.

3. Bagaimana struktur organisasi perusahaan?



4. Bagaimana tugas dan wewenang masing-masing bagian?

- Terlampir pada Bab IV. Gambaran Umum Perusahaan (hal.48)

5. Bagaimana sejarah perkembangan perusahaan?

- Terlampir pada Bab IV. Gambaran Umum Perusahaan (hal.42)

6. Apa saja fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan?

- Fasilitas di dalam pabrik : Bengkel dan peralatan pengamanan, Laboratorium Penelitian

- Fasilitas di luar pabrik : Perumahan dan Klinik

B. Bagian Personalia

1. Dibagi menjadi apa saja tenaga kerja pabrik pada perusahaan?
 - Tenaga kerja tetap : pimpinan, dan pelaksana
 - Tenaga kerja tidak tetap : KKWT, karyawan borong, karyawan kampanye
2. Bagaimana pembagian jam kerja dan hari kerja?
 - Terlampir pada Bab IV. Gambaran Umum Perusahaan (hal.53)
3. Apakah ada jaminan sosial untuk kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan?
 - Ada
4. Jaminan sosial seperti apa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya?
 - Terlampir pada Bab IV. Gambaran Umum Perusahaan (hal.55)

C. Bagian Produksi

1. Apa bahan baku utama dan bahan tambahan dalam pembuatan gula?
 - Bahan baku utama : tebu kualitas unggulan
 - Bahan tambahan : batu gamping sebesar 3 Ku per 1000 Ku tebu, belerang sebesar 70 kg per 1000 Ku tebu, minyak bakar (FO) sebesar 300 liter per 1000 Ku tebu, soda api (Na Oh) sebesar 3 kg per 1000 Ku tebu, bahan tambahan lain seperti

flokulant sebesar 0,25 kg per 1000 Ku tebu. Flokulant adalah bahan pembantu untuk mempercepat penggumpalan bahan-bahan terlarut dan kotoran halus agar proses pengendapan dapat berjalan dengan cepat.

2. Bagaimana proses produksi dalam pembuatan gula?
 - Terlampir pada Bab IV. Gambaran Umum Perusahaan (hal.60)
3. Peralatan apa saja yang digunakan dalam proses produksi?
 - Terlampir pada Bab IV. Gambaran Umum Perusahaan (hal.61)

D. Bagian Pemasaran

1. Bagaimana proses penyusunan anggaran pemasaran?
 - Terlampir pada bab V. Analisis Data (hal.70)
2. Bagaimana sistem pendistribusian gula?
 - Sistem pendistribusian gula tidak lagi dimonopoli oleh Bulog sehingga perusahaan dapat langsung menjual ke pasaran. Dengan demikian, harga gula ditentukan oleh tingkat keseimbangan antara permintaan pasar dan penawaran dari produsen.
3. Berapa batas toleransi penyimpangan yang ditetapkan oleh perusahaan untuk realisasi biaya pemasaran tahun 2009?
 - 10%
4. Berapa jumlah karyawan pada bagian pemasaran?
 - Fungsi Penjualan : 4 orang
 - Fungsi Penggudangan : 7 orang

- Fungsi Pembungkusan dan Pengiriman : 6 orang
 - Fungsi Administrasi dan Pemasaran :1 orang
5. Berapa luas lantai yang bangunan yang digunakan oleh fungsi penjualan, dan fungsi administrasi?

- Fungsi Penjualan : $30 m^2$
- Fungsi Administrasi Pemasaran : $20 m^2$

E. Bagian Keuangan

1. Berapa modal yang dimiliki oleh perusahaan?

- modal yang dimiliki berupa saham sebesar 6000 lembar dengan nilai nominal Rp 6 juta yang terdiri dari 4500 lembar milik Sri Sultan Hamengku Buwono X atau 75% dari jumlah saham yang ada sedangkan sisanya milik negara yaitu sebesar 1500 lembar atau 25% dari total saham

F. Bagian Penggudangan

1. Berapa luas lantai tempat penyimpanan gula dan pembungkusan gula?

- Penyimpanan : $2.753,9m^2$ Type equation here.
- Pembungkusan : $418,6 m^2$

G. Pengawasan Kualitas

1. Bagaimana pengawasan kualitas produk pada perusahaan?

- Perusahaan selalu berusaha mempertahankan atau meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Untuk itu, perlu

diadakan pengawasan kualitas yang baik. Pengawasan kualitas yang baik di Pabrik Gula Madukismo :

- Pengawasan terhadap bahan baku yang dipakai.
- Pengawasan selama proses produksi oleh pengawas yang sudah berpengalaman.
- Pemeliharaan terhadap mesin-mesin dan alat produksi yang dipakai setelah musim giling berakhir, perusahaan melakukan perbaikan mesin-mesin dan alat produksi yang dipakai. Agar pada musim giling berikutnya dapat berjalan lancar dan tidak terjadi kerusakan-kerusakan.
- Pengawasan kualitas produk akhir
Dilakukan dengan cara menyortir produk yang cacat atau rusak, yang dimaksud produk rusak oleh perusahaan adalah bila gula basah, butirannya terlalu kecil atau halus, dan gula yang berwarna kuning. Produk atau gula baik selanjutnya dipasarkan, sedangkan produk yang rusak pada akhir musim giling disimpan untuk diproses kembali atau diolah kembali pada musim giling berikutnya.