

# EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS DI PT. KHARISMA PRIMA ABADI YOGYAKARTA

## SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi



Disusun Oleh :

**CHRISTINA NANI RESPATININGSIH**

NIM : 93 2114 001

NIRM : 930051121303120001

PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
1998

# SKRIPSI

## EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS DI PT. KHARISMA PRIMA ABADI YOGYAKARTA

Disusun oleh:

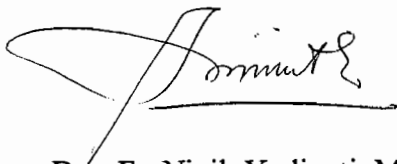
**CHRISTINA NANI RESPATINGSIH**

**NIM :93 2114 001**

**NIRM :930051121303120001**

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing :

Pembimbing I



Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.

tanggal: 14 Juli 1998

Pembimbing II



Drs. H. Herry Maridjo, M.Si.

tanggal: 1 Agustus 1998

# SKRIPSI

## EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS DI PT. KHARISMA PRIMA ABADI YOGYAKARTA

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

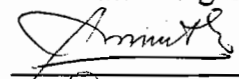
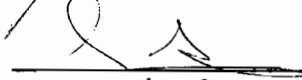
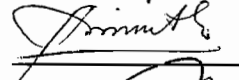
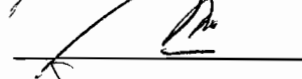

**CHRISTINA NANI RESPATINGSIH**

**NIM :93 2114 001**

**NIRM :930051121303120001**

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji  
pada tanggal 19 Agustus 1998  
Dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji :

	Nama Lengkap	Tanda tangan
Ketua	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc.	
Sekretaris	Drs. E. Sumardjono, MBA.	
Anggota	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc.	
Anggota	Drs. H. Herry Maridjo, M. Si.	
Anggota	Drs. E. Sumardjono, MBA.	

Yogyakarta, September 1998

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan



  
(Drs. Th. Gieles, S.J.)

➤ *Allahku, tinggallah padaku.*

*Jauh dari-Mu aku akan mati.*

*Engkaulah cahaya yang tak kunjung padam,  
api yang menyala abadi.*

*Terang cahaya-Mu  
membuat aku jadi bersinar,  
sehingga aku*

*dapat menerangi orang lain. (Kard. Newman, M.B.: 169)*

➤ *Saja adalah manusia biasa sadja dus tidak sempurna. Sebagai manusia biasa saja tidak luput dari kekurangan dan kesalahan. Hanya kebahagiaanku ialah dalam mengabdikan kepada Tuhan, kepada Tanah air, kepada Bangsa. Itulah "dedication of life"-ku. Jiwa pengabdian inilah yang menjadi falsafah hidupku, dan menghidupkan serta menjadi bekal hidup dalam seluruh gerak hidupku. Tanpa jiwa-pengabdian ini saja bukan apa-apa. Akan tetapi dengan jiwa-pengabdian ini, saja merasakan hidupku bahagia dan manfaat (Soekarno, 10 September 1966).*

*Karya ini kupersembahkan untuk:*

- *Bapak dan Mamak yang senantiasa mendorong serta mengiringi langkahku dengan doa.*
- *Kakak-kakak dan adik-adikku tercinta. Pusing senang kita hadapi bersama.*

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA**

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

Yogyakarta, Juli 1998

Penulis

**(Christina Nani Respatiningsih)**

## **ABSTRAK**

### **EVALUASI PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS PADA PT. KHARISMA PRIMA ABADI YOGYAKARTA**

**CHRISTINA NANI RESPATININGSIH  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah penggunaan biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi sudah terkendali. Data yang diteliti adalah data dari tahun 1995 sampai 1997 yang diperoleh melalui wawancara, dokumentasi dan observasi.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis selisih biaya pemasaran yang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) mendeskripsikan proses pengendalian biaya pemasaran perusahaan, (2) mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasar jenis-jenis biaya, baik biaya pemasaran langsung maupun tidak langsung serta biaya tetap dan biaya variabel, (3) mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran tersebut ke dalam setiap fungsi pemasaran yang ada, (4) menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel, (5) mengelompokkan dan mendistribusikan biaya pemasaran sesungguhnya ke dalam setiap fungsi pemasaran yang ada, (6) pembebanan biaya pemasaran atas dasar tarif standar, (7) membandingkan antara biaya pemasaran yang dibebankan berdasar standar dengan biaya pemasaran sesungguhnya setiap fungsi dan melakukan analisis selisih.

Dari analisis data diperoleh hasil sebagai berikut: (1) Pada tahun 1995 penggunaan biaya pemasaran belum terkendali karena terjadi selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 8.074.750,46 yang disebabkan kondisi perusahaan yang masih baru sehingga produk belum begitu dikenal oleh masyarakat. (2) Pada tahun 1996 penggunaan biaya pemasaran sudah terkendali karena terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 277.521,48, (3) Pada tahun 1997 penggunaan biaya pemasaran sudah terkendali karena terjadi selisih yang menguntungkan sebesar Rp 5.589.971,65.

Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa penggunaan biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi sudah terkendali.

## **ABSTRACT**

### **AN EVALUATION OF MARKETING COST CONTROL CASE STUDY AT PT KHARISMA PRIMA ABADI YOGYAKARTA**

**CHRISTINA NANI RESPATININGSIH  
SANATA DHARMA UNIVERSITY  
YOGYAKARTA**

The aim of this research is to find out whether the marketing cost in PT. Kharisma Prima Abadi are controlled well. The data investigated are from 1995-1997. The data was obtained by interview, documentation, and observation.

The research used the analysis of the cost difference. The analysis is done through the following steps: (1) describing the process of controlling the marketing cost in the company, (2) classifying the budget of marketing cost based on type of costs, either direct marketing cost or indirect marketing cost, and fixed cost and variable cost, (3) distributing each marketing cost to each function of marketing, (4) calculating the rate of marketing cost and the flexible budget, (5) classifying and distributing the real marketing cost to each function of marketing, (6) charging the marketing cost based on the standard rate, (7) comparing the marketing cost based on the standard rate with the real marketing cost in each function and analysing the differences.

The data analysis showed the following result: (1) In 1995, the marketing cost in PT. Kharisma Prima Abadi has not been controlled well. This can be seen from the unfavorable difference of Rp.8.074.750,46. This was due to the condition of the company which was started only recently. Thus the product of the company was not yet well known. (2) In 1996, the marketing cost has been controlled well. This was shown by the favorable difference of Rp.227.521,48. (3) In 1997, the marketing cost was controlled well. This is shown by a favourable difference of Rp 5.589.971,65.

In conclusion, marketing cost at PT. Kharisma Prima Abadi have been controlled sufficiently well.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih ke haridat Tuhan Yang Maha Esa dan Bunda Maria yang penuh belas kasih, yang telah melimpahkan rahmat karunia kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Evaluasi Pengendalian Biaya Pemasaran** dengan studi kasus pada PT. Kharisma Prima Abadi Yogyakarta. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan rendah hati penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc, selaku Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran telah banyak membantu serta membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Drs. H. Herry Maridjo, M.Si, selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Pimpinan dan karyawan PT. Kharisma Prima Abadi khususnya Bapak Iwan Dharmawan, yang telah membantu dan memberi kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian pada perusahaan tersebut.
4. Bapak dan ibu Dosen serta karyawan Universitas Sanata Dharma yang telah membantu memberikan fasilitas, sehingga dapat memperlancar penyelesaian skripsi ini.



5. Keluarga dan teman-teman satu angkatan yang telah mendorong dan membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
6. Berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah turut serta membantu penyelesaian skripsi ini.

Penulis mengakui bahwa skripsi ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Yogyakarta, Juli 1998

Penulis

## DAFTAR ISI



	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah.....	3
C. Perumusan Masalah.....	3
D. Tujuan Penelitian.....	3
E. Manfaat Penelitian.....	3
F. Sistematika Penulisan.....	4
<b>BAB II. LANDASAN TEORI.....</b>	<b>6</b>
A. Pemasaran dan Konsep Pemasaran.....	6
1. Pengertian Pemasaran dan Konsep Pemasaran.....	6
2. Fungsi-fungsi Pemasaran.....	7

	Halaman
B. Pengendalian Biaya Pemasaran .....	8
1. Pengertian dan Penggolongan Biaya Pemasaran .....	8
2. Anggaran Biaya Pemasaran .....	13
3. Manfaat Pengawasan dan Analisis Biaya Pemasaran .....	18
4. Langkah-langkah Dalam Pengawasan dan Analisis Biaya Pemasaran .....	19
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>24</b>
A. Jenis Penelitian .....	24
B. Subjek dan Objek Penelitian .....	24
C. Waktu dan Tempat Penelitian.....	24
D. Data Yang Diperlukan.....	24
E. Teknik Pengumpulan Data .....	25
F. Teknik Analisis Data.....	25
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>30</b>
A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	30
B. Lokasi Perusahaan .....	30
C. Struktur Organisasi Perusahaan.....	31
D. Personalia .....	35
E. Produksi.....	37
F. Pemasaran.....	46
<b>BAB V. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>
<b>BAB VI. KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN.....</b>	<b>86</b>
A. Kesimpulan.....	86

	Halaman
B. Keterbatasan Penelitian .....	87
C. Saran .....	87
DAFTAR PUSTAKA .....	89
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II.1. Pedoman Umum Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung .....	20
Tabel II.2. Pedoman Umum Satuan Pengukur Jasa .....	21
Tabel IV.1. Volume Penjualan Tahun 1995-1997 .....	47
Tabel V.1. Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1995-1997 .....	50
Tabel V.2. Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung .....	52
Tabel V.3. Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1995 .....	55
Tabel V.4. Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1996 .....	56
Tabel V.5. Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1997 .....	57
Tabel V.6. Alat Satuan Pengukur Jasa .....	60
Tabel V.7. Perhitungan Anggaran Fleksibel Tahun 1995 .....	64
Tabel V.8. Perhitungan Anggaran Fleksibel Tahun 1996 .....	65
Tabel V.9. Perhitungan Anggaran Fleksibel Tahun 1997 .....	66
Tabel V.10. Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1995-1997 .....	67
Tabel V.11. Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1995 .....	69
Tabel V.12. Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1996 .....	70
Tabel V.13. Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1997 .....	71
Tabel V.14. Alat Satuan Pengukur Jasa .....	73
Tabel V.15. Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1995 .....	76
Tabel V.16. Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1996 .....	77
Tabel V.17. Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1997 .....	78

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Struktur Organisasi Perusahaan.....	34
Proses Produksi.....	45

# BAB I

## PENDAHULUAN



### A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi dalam berproduksi mengakibatkan produk dapat dihasilkan dalam jumlah yang besar. Hal ini menimbulkan masalah bagaimana menyalurkan produk tersebut ke tangan konsumen. Untuk mewujudkannya perusahaan harus melakukan kegiatan pemasaran yang memerlukan berbagai macam biaya pemasaran. Semakin meningkatnya persaingan memperebutkan pasar mengakibatkan biaya yang dikeluarkan untuk memasarkan produk semakin besar proporsinya dari keseluruhan biaya. Oleh karena itu diperlukan informasi yang bermanfaat untuk mengarahkan usaha pemasaran.

Dewasa ini kegiatan pemasaran merupakan faktor penting untuk memperebutkan pasar dan memenuhi kebutuhan konsumen. Untuk dapat memasarkan produk dengan sukses perusahaan harus menggunakan konsep pemasaran yang baik, yaitu bagaimana melayani atau memuaskan konsumen tetapi perusahaan memperoleh laba yang diharapkan. Meskipun demikian laba bagi perusahaan bukan merupakan satu-satunya sasaran, tetapi juga bagaimana kegiatan pemasaran dapat dilakukan dengan efisien. Masalah tersebut mendorong pentingnya diselenggarakan pengendalian dan analisis terhadap biaya pemasaran agar laba yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat seoptimal mungkin.

Dalam pengendalian dan analisis terhadap biaya pemasaran dapat diketahui pertanggungjawaban biaya pemasaran melalui pengumpulan data biaya dan

pengelompokan dalam setiap fungsi pemasaran sehingga dapat diketahui siapa yang bertanggung jawab atas biaya yang dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan. Untuk tujuan tersebut perlu mengukur kegiatan fungsi pemasaran dengan menggunakan alat bantu yang dapat membantu manajemen untuk membuat perbandingan. Umumnya alat bantu yang digunakan dalam pengendalian dan analisis terhadap biaya pemasaran adalah anggaran biaya pemasaran.

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut berperan serta didalam penyusunan anggaran tersebut. Pengendalian pada dasarnya adalah membandingkan antara rencana dengan pelaksanaan sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang timbul apakah sudah menjadi tanda bahaya bagi organisasi. Penyimpangan tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi atau penilaian prestasi dan umpan balik untuk perbaikan masa yang akan datang. (Supriyono,1989:93)

Pengendalian biaya pemasangan bermanfaat antara lain untuk: (R.A. Supriyono, 1982: 193)

1. Penentuan besarnya biaya, karena dengan adanya pengawasan dan analisis biaya pemasaran akan dapat menentukan besarnya biaya untuk setiap cara penggolongan biaya pemasaran dengan relatif teliti dan adil, misalnya untuk: setiap jenis biaya, setiap fungsi pemasaran atau setiap pusat laba.
2. Pengawasan dan analisis biaya pemasaran, karena dengan pengawasan dan analisis dapat diterapkan pertanggungjawaban terjadinya biaya pemasaran. Data biaya akan dikumpulkan dan dikelompokkan ke dalam setiap fungsi di



dalam kegiatan pemasaran, sehingga dapat ditetapkan siapa yang bertanggung jawab atas biaya yang dapat dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan.

3. Perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran. Pengawasan dan analisis biaya pemasaran bermanfaat dalam menyediakan data kepada eksekutif pemasaran yang memerlukan informasi untuk perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran. Dalam hal ini usaha pemasaran akan diarahkan sehingga perusahaan dapat mencapai laba yang optimal dan mengeliminasi adanya ketidakefisienan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penelitian ini mencoba membahas pengendalian biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi.

## **B. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini penulis membatasi penggunaan biaya pemasaran hanya untuk kecap manis.

## **C. Perumusan Masalah**

Apakah penggunaan biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi sudah terkendali ?

## **D. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui apakah penggunaan biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi sudah terkendali.

## **E. Manfaat Penelitian**

### 1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen untuk menentukan kebijaksanaan, khususnya di bidang pemasaran.

### 2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu mahasiswa untuk memperluas wawasannya tentang pemasaran.

### 3. Bagi penulis

Merupakan kesempatan untuk menerapkan ilmu ke dalam praktek atau kegiatan pemasaran yang sesungguhnya.

## **F. Sistematika Penulisan**

### Bab I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diungkapkan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### Bab II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai teori-teori yang digunakan sebagai dasar penelitian, pembahasan dan pengolahan data yang diperoleh.

### Bab III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, tempat penelitian dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, data yang diperlukan serta teknik pengumpulan dan analisis data.

**Bab IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab IV ini akan diuraikan mengenai sejarah singkat perusahaan, lokasi, struktur organisasi, personalia, produksi, dan pemasaran.

**Bab V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai analisis biaya pemasaran berdasarkan teknik analisis data yang akan digunakan.

**Bab VI KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Dalam bab ini akan diungkapkan kesimpulan dari hasil pembahasan dan akan diberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.

Selain itu juga akan diungkapkan mengenai keterbatasan-keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pemasaran dan Konsep Pemasaran**

##### **1. Pengertian pemasaran dan konsep pemasaran**

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu perlu adanya koordinasi dan kerja sama dari pihak-pihak yang terlibat dalam usaha pemasaran produk.

Kegiatan pemasaran tidak hanya terdiri dari kegiatan menyampaikan produk ke tangan konsumen tetapi juga harus dapat memberikan kepuasan kepada konsumen. William J. Stanton (1985: 7) mengungkapkan definisi pemasaran sebagai suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan konsumen saat ini dan konsumen potensial.

Definisi lain menyebutkan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dengan mana perorangan atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pembuatan dan pertukaran produk dan nilai dengan pihak lain. (Philip Kotler, 1991:13)

Sedangkan menurut *The American Marketing Association*, pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi dan distribusi gagasan, barang dan jasa untuk menghasilkan

pertukaran yang memenuhi sasaran-sasaran perorangan dan organisasi.  
(Philip Kotler, 1991:14)

Seperti masyarakat dan keadaan ekonomi pada umumnya pemasaran juga mengalami perkembangan. Sampai saat ini banyak pengusaha telah menyadari bahwa pemasaran sangat penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan. Sehingga berkembang suatu pemikiran bisnis yang disebut konsep pemasaran. Ada tiga ketetapan pokok yang mendasari konsep pemasaran, yaitu : (William J. Stanton, 1985:13)

- a. Semua operasi dan perencanaan perusahaan harus berorientasi kepada konsumen.
- b. Sasaran perusahaan harus volume penjualan yang menghasilkan laba.
- c. Semua kegiatan pemasaran di sebuah perusahaan harus dikoordinir secara organisatoris.

Dengan demikian konsep pemasaran merupakan filsafat bisnis yang menyatakan bahwa kepuasan keinginan konsumen adalah dasar kebenaran sosial dan ekonomi sebuah perusahaan. Sudah sewajarnya jika segala kegiatan perusahaan harus diarahkan untuk mengetahui apa yang diinginkan konsumen dan kemudian memuaskan keinginan-keinginan itu, yang pada dasarnya sudah tentu bertujuan untuk memperoleh laba.

## **2. Fungsi-fungsi pemasaran**

Fungsi pemasaran merupakan fungsi yang berhubungan dengan kegiatan penjualan dengan cara memuaskan pembeli dan dapat memperoleh laba yang diinginkan perusahaan, sampai dengan pengumpulan kas dan hasil

penjualan. Dari pengertian fungsi pemasaran tersebut, kegiatan pemasaran dapat dikelompokkan menurut fungsinya, yaitu : (R.A. Supriyono, 1982:199)

1. Fungsi promosi dan advertensi
2. Fungsi penjualan
3. Fungsi penggudangan dan penyimpanan
4. Fungsi pengepakan dan pengiriman
5. Fungsi pemberian kredit dan penagihan
6. Fungsi administrasi pemasaran

## **B. Pengendalian Biaya Pemasaran**

### **1. Pengertian Biaya Pemasaran**

Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomis yang dinyatakan dalam satuan uang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini yang menjadi objeknya adalah biaya pemasaran, yaitu biaya yang digunakan dalam departemen pemasaran, yang menyebabkan terjualnya produk yang dihasilkan.

Biaya pemasaran adalah semua biaya yang terjadi dalam rangka memasarkan produk atau barang dagangan, di mana biaya tersebut timbul saat produk atau barang siap dijual sampai diterimanya hasil penjualan menjadi kas. (R.A. Supriyono, 1982:193)

Sedangkan menurut Mulyadi (1991: 529) biaya pemasaran adalah semua biaya yang terjadi sejak saat produk selesai diproduksi dan disimpan

dalam gudang sampai dengan produk tersebut diubah kembali dalam bentuk uang tunai.

Secara garis besar biaya pemasaran dapat dibagi menjadi dua golongan, yaitu : (Mulyadi, 1991:530)

1. Biaya untuk mendapatkan pesanan (*order getting cost*), yaitu semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha memperoleh pesanan. Contoh : biaya gaji wiraniaga, biaya komisi penjualan, biaya advertensi dan promosi.
2. Biaya untuk memenuhi pesanan (*order filling cost*), yaitu semua biaya yang dikeluarkan untuk mengusahakan agar supaya produk sampai ke tangan pembeli dan biaya-biaya untuk mengumpulkan piutang dari pembeli. Contoh: biaya penggudangan, biaya pembungkusan dan pengiriman, biaya angkut dan biaya penagihan.

Biaya pemasaran dapat juga digolongkan menurut fungsi atau kegiatan pemasaran. Untuk mendapatkan pesanan, perusahaan melakukan kegiatan penjualan dan advertising, sedangkan untuk memenuhi pesanan perusahaan melakukan kegiatan penggudangan, pembungkusan dan pengepakan, pemberian kredit dan penagihan serta kegiatan administrasi pemasaran. Menurut fungsi pemasaran, biaya pemasaran digolongkan sebagai berikut :

1. Biaya penjualan

Contoh : gaji salesman, bonus dan komisi serta biaya perjalanan salesman, biaya telpon.

2. Biaya advertensi

Contoh : gaji karyawan bagian advertensi, biaya iklan, biaya pameran, biaya promosi, biaya contoh (*cost of sample*)

3. Biaya penggudangan

Contoh : gaji karyawan bagian gudang, sewa gudang

4. Biaya pembungkusan dan pengiriman

Contoh : gaji karyawan bagian pembungkusan dan pengiriman, biaya bahan untuk membungkus, biaya eksploitasi truk, biaya pengiriman, biaya angkut untuk produk yang dikembalikan (retur penjualan)

5. Biaya kredit dan penagihan

Contoh : gaji karyawan bagian penagihan, kerugian penghapusan piutang, potongan tunai

6. Biaya administrasi pemasaran

Contoh : gaji karyawan bagian administrasi pemasaran

Biaya pemasaran bila dihubungkan dengan kegiatan pemasaran digolongkan menjadi : (R.A. Supriyono, 1982:197)

1. Biaya pemasaran langsung

Biaya pemasaran langsung adalah biaya pemasaran yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada objek tertentu, misalnya kepada fungsi pemasaran atau pusat-pusat laba tertentu di dalam usaha pemasaran.



## 2. Biaya pemasaran tidak langsung

Biaya pemasaran tidak langsung adalah biaya pemasaran yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi kepada objek atau pusat biaya tertentu, misalnya kepada fungsi pemasaran atau pusat-pusat laba tertentu di dalam usaha pemasaran.

Penggolongan biaya pemasaran langsung dan tidak langsung bermanfaat untuk mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran. Biaya pemasaran langsung dapat didistribusikan secara langsung kepada objek atau pusat biaya tertentu. Sedangkan biaya tidak langsung harus didistribusikan dengan dasar tertentu yang relatif adil, tepat, tetapi juga praktis.

Dalam hubungannya dengan variabilitas biaya terhadap volume atau kegiatan, biaya pemasaran dapat dikelompokkan menjadi : (R.A. Supriyono, 1982: 198)

### 1. Biaya pemasaran tetap

Biaya pemasaran tetap adalah biaya pemasaran yang jumlah totalnya tidak berubah (konstan) dengan adanya perubahan kegiatan atau volume pemasaran sampai dengan tingkatan kapasitas tertentu. Elemen biaya pemasaran tetap, misalnya : gaji manajer dan staf, biaya penyusutan dan sebagainya.

### 2. Biaya pemasaran variabel

Biaya pemasaran variabel adalah biaya pemasaran yang jumlah totalnya berubah secara proporsional dengan perubahan kegiatan atau volume pemasaran, semakin besar volume atau kegiatan pemasaran semakin besar

jumlah biaya pemasaran variabel, demikian pula sebaliknya jika volume rendah.

Penggolongan biaya pemasaran berdasarkan tingkatan variabilitasnya terhadap volume atau kegiatan ini bermanfaat untuk tujuan pengendalian biaya pemasaran.

Penggolongan biaya pemasaran dihubungkan dengan terkendalikan atau tidaknya suatu biaya, dikelompokkan menjadi: (R.A. Supriyono, 1982: 198)

1. Biaya pemasaran terkendalikan

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

2. Biaya pemasaran tidak terkendalikan

Biaya pemasaran tidak terkendalikan adalah biaya pemasaran yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu berdasar wewenang yang ia miliki, atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan dalam jangka waktu tertentu.

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

Terkendalikannya biaya dihubungkan dengan volume kegiatan, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan biaya yang dalam jangka pendek tidak dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer yang berwenang dan biaya yang dalam jangka pendek dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer yang bersangkutan.

Berdasarkan variabilitas biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya yang dalam jangka pendek tidak dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer tertentu dibagi menjadi dua : *engineered variable cost*, yaitu biaya yang dalam jangka pendek tidak dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer karena jenis biaya ini sangat ditentukan oleh teknologi, dan *committed fixed cost*, yakni biaya yang dikeluarkan guna mempertahankan kemampuan perusahaan dalam memenuhi tujuan-tujuan jangka panjang, misalnya biaya depresiasi, biaya asuransi, biaya sewa.

Biaya yang dalam jangka pendek dapat dipengaruhi dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer pusat pertanggungjawaban tertentu adalah biaya kebijakan, yang terdiri dari *discretionary variable cost* dan *discretionary fixed cost*. Biaya ini berperilaku variabel atau tetap atas kebijakan manajemen, sehingga dalam jangka pendek terjadinya biaya ini juga dapat dipengaruhi secara signifikan dengan wewenang yang dimiliki oleh manajemen. (Mulyadi, 1993:166-167)

## 2. Anggaran Biaya Pemasaran

Dalam pengelolaan perusahaan, manajemen menetapkan tujuan-tujuan (*goals*) dan sasaran-sasaran (*objectives*) 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. Setelah anggaran disusun dan kemudian dilaksanakan, akuntansi biaya berfungsi untuk memberikan umpan balik kepada manajemen mengenai konsumsi sumber daya dalam pelaksanaan rencana kegiatan. Perbandingan dan analisis biaya sesungguhnya dengan biaya yang dianggarkan memberikan informasi bagi manajemen untuk memungkinkan mereka mengidentifikasi penyimpangan yang terjadi dari rencana kegiatan, yang pada gilirannya dapat digunakan oleh manajemen sebagai dasar untuk melakukan tindakan koreksi. (Mulyadi, 1993:487)

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain yang mencakup jangka waktu satu tahun. (Mulyadi, 1993:488)

Menurut Agus Ahyari (1980: 8), anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan di dalam unit kuantitatif (moneter).

Sedangkan menurut Supriyono (1987: 90) anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun.

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

a. Anggaran tetap atau statis

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

b. Anggaran fleksibel atau anggaran skala turun naik

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

Anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut : (Mulyadi, 1993:490)

- a. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan
- b. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun
- c. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran
- d. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran
- e. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
- f. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Anggaran mempunyai beberapa fungsi atau manfaat, antara lain untuk: (Mulyadi, 1993:502)

- a. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja
- b. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan di masa yang akan datang
- c. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
- d. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya.
- e. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
- f. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi

Dari uraian tentang anggaran di atas, kita dapat mengatakan anggaran biaya pemasaran merupakan anggaran yang merencanakan lebih terinci tentang biaya-biaya yang terjadi serta terdapat di dalam lingkungan bagian penjualan, serta biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan atau fungsi-fungsi yang dilakukan oleh bagian pemasaran.

Anggaran biaya pemasaran mempunyai beberapa macam fungsi yang sangat membantu manajemen dalam menjalankan operasi perusahaan. Salah satu tujuan dibuatnya anggaran biaya pemasaran adalah untuk fungsi peren-

canaan keuangan perusahaan yang sekaligus dipakai sebagai dasar sistem pengendalian keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang.

Anggaran biaya pemasaran berfungsi juga sebagai alat mengkoordinasikan rencana dan tindakan di dalam departemen pemasaran agar dapat bekerja secara selaras ke arah pencapaian tujuan. Koordinasi harus diusahakan, jadi tidak dapat diharapkan berjalan secara otomatis karena setiap individu di dalam organisasi mempunyai kepentingan dan persepsi yang berbeda terhadap tujuan perusahaan.

Anggaran biaya pemasaran merupakan alat pengendali kegiatan pemasaran, karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut berperan serta di dalam penyusunan anggaran tersebut. Pengendalian pada dasarnya adlah membandingkan antara rencana dengan pelaksanaan sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang timbul. Penyimpangan tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi untuk perbaikan masa yang akan datang. (R.A. Supriyono, 1989: 93)

Perencanaan anggaran biaya pemasaran didasarkan pada kondisi dan asumsi tertentu, jika kondisi atau asumsi yang mendasari berubah maka perencanaan anggaran harus dikoreksi. Agar suatu anggaran dapat berfungsi dengan baik maka taksiran-taksiran yang dimuat didalamnya harus cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dari realisasinya nanti. Untuk itu diperlukan data, informasi dan pengalaman yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan di dalam penyusunan anggaran.

### 3. **Manfaat Pengawasan dan Analisis Biaya Pemasaran**

Biaya pemasaran diawasi dan dianalisis dengan tujuan dapat memberikan manfaat untuk : (R.A. Supriyono, 1982:193)

#### a. Menentukan besarnya biaya

Dengan adanya pengawasan dan analisis biaya pemasaran akan dapat menentukan besarnya biaya untuk setiap cara penggolongan biaya pemasaran dengan relatif teliti dan adil, misalnya untuk setiap jenis biaya, setiap fungsi pemasaran atau setiap pusat laba.

#### b. Pengawasan dan analisis biaya pemasaran

Dengan pengawasan dan analisis dapat diterapkan pertanggungjawaban terjadinya biaya pemasaran. Data biaya akan dikumpulkan dan dikelompokkan ke dalam setiap fungsi di dalam kegiatan pemasaran, sehingga dapat ditetapkan siapa yang bertanggung jawab atas biaya yang dapat dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan.

#### c. Perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran

Pengawasan dan analisis biaya pemasaran bermanfaat dalam menyediakan data kepada eksekutif pemasaran yang memerlukan informasi untuk perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran. Dalam hal ini usaha pemasaran akan diarahkan sehingga perusahaan dapat mencapai laba yang optimal dan mengeliminasi adanya ketidakefisienan.



#### 4. Langkah-langkah dalam Pengawasan dan Analisis Biaya Pemasaran

Di dalam pengawasan dan analisis biaya pemasaran perlu ditempuh langkah-langkah sebagai berikut : (R.A. Supriyono, 1982:196)

##### a. Penyusunan anggaran biaya pemasaran

Penyusunan anggaran biaya pemasaran dipengaruhi oleh besarnya anggaran penjualan yang diharapkan akan dicapai oleh perusahaan. Langkah-langkah dalam menyusun anggaran biaya pemasaran adalah sebagai berikut :

- 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 adalah :

- 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 menikmatinya, sedangkan untuk biaya tidak langsung fungsi diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Dasar distribusi yang dipilih tersebut harus memenuhi syarat sebagai berikut :

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

Menurut Supriyono (1982: 201) Pedoman umum dasar distribusi biaya tidak langsung disajikan dalam tabel berikut:

Tabel II.1  
Pedoman Umum Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung Fungsi

Jenis biaya tidak langsung	Dasar distribusi 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 sambungan
Gaji manajer pemasaran	Jumlah karyawan setiap fungsi
Sewa bangunan	Luas lantai bangunan setiap fungsi

- 2) Menetapkan satuan pengukur jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi.

Satuan pengukur jasa ini akan dipakai untuk :

- a) Menentukan persamaan dari anggaran fleksibel dan tarif biaya setiap fungsi
- b) Dasar alokasi biaya pemasaran dari setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba tertentu<sup>5)</sup> merupakan usaha pemasaran, misalnya kepada setiap daerah pemasaran, atau kepada setiap jenis produk, atau pusat laba yang lain secara adil, teliti dan praktis. Menurut Supriyono (1982: 202) pedoman umum satuan pengukur jasa yang dihasilkan

oleh setiap fungsi dapat dipilih dasar distribusi seperti dalam tabel berikut:

Tabel II.2  
Pedoman Umum Satuan Pengukur Jasa Setiap Fungsi Pemasaran

Fungsi Pemasaran	Satuan pengukur jasa
Penjualan	-Jumlah rupiah hasil penjualan -atau jumlah panggilan langganan untuk setiap penjual -atau waktu kerja penjual
Promosi dan Advertensi	-Kuantitas produk yang dijual -jumlah rupiah penjualan -sirkulasi media yang dipakai -luas kolom advertensi di surat kabar atau majalah -lamanya waktu advertensi di radio atau TV
Penggudangan dan Penyimpanan	-Luas lantai atau m <sup>3</sup> gudang -perbandingan jumlah produk dijual -ukuran, volume atau berat produk yang dilola -waktu dan volume rata-rata produk yang disimpan
Pak dan Pengiriman	-Berat produk yang dikirim dengan jarak tempuh pengiriman -rata-rata tertimbang antara ukuran dan kuantitas produk dikirim -kuantitas produk yang dikirim -frekuensi pengiriman
Kredit dan Penagihan	-Frekuensi penjualan kredit -frekuensi penagihan -jumlah langganan -jumlah rupiah penjualan -jumlah faktur penjualan
Administrasi Pemasaran	-jumlah faktur penjualan -frekuensi transaksi penjualan

b. Pengumpulan Biaya Pemasaran yang Sesungguhnya

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

- 1) Atas dasar dokumen dasar atau bukti transaksi biaya pemasaran yang sah, dicatat dalam jurnal Biaya Pemasaran dan Rekening Buku Besar Pembantu Biaya Pemasaran.
- 2) Mendistribusikan biaya pemasaran yang sesungguhnya kepada setiap fungsi, yaitu fungsi: promosi dan advertensi, penjualan, penggudang-

an, pengepakan dan pengiriman, pemberian kredit dan penagihan serta administrasi pemasaran. Dalam mendistribusikan biaya ini menggunakan cara dan dasar distribusi biaya pemasaran dianggarkan.

c. **Pembebanan Biaya Pemasaran**

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

d. **Analisis Penyimpangan Biaya Pemasaran**

Pengendalian biaya pemasaran tidak cukup hanya dengan menentukan profitabilitas setiap pusat laba dalam usaha pemasaran. Dalam hal ini tidak kalah pentingnya adalah bagaimana perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien, untuk tujuan tersebut perlu mengukur kegiatan setiap fungsi pemasaran dengan menggunakan tarif yang dianggarkan atau tarif 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 kegiatan setiap fungsi. Satuan pengukur tersebut akan dipakai sebagai dasar penentuan tarif standar dan menganalisa penyimpangan biaya yang terjadi.
- 3) Menentukan besarnya tarif standar untuk setiap fungsi.

- 4) Menentukan besarnya biaya 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**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah studi kasus, yaitu penelitian dengan memusatkan pada suatu objek tertentu pada suatu perusahaan. Jadi hasil penelitian dan kesimpulan hanya berlaku bagi perusahaan yang diteliti.

#### **B. Subjek dan Objek Penelitian**

##### 1. Subjek Penelitian

- a. Kepala bagian pemasaran
- b. Kepala bagian akuntansi

##### 2. Objek Penelitian

- a. Biaya pemasaran sesungguhnya tahun 1995-1997
- b. Anggaran biaya pemasaran tahun 1995-1997

#### **C. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian akan dilakukan di PT. Kharisma Prima Abadi Yogyakarta pada bulan Maret-Mei 1998.

#### **D. Data Yang Diperlukan**

1. Data anggaran biaya pemasaran tahun 1995-1997
2. Data biaya pemasaran sesungguhnya tahun 1995-1997
3. Data anggaran penjualan tahun 1995-1997

4. Data hasil penjualan sesungguhnya tahun 1995-1997
5. Data dan informasi lain yang menunjang penelitian.



#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

##### **1. Wawancara**

Teknik wawancara merupakan cara mengumpulkan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung untuk mendapatkan data kegiatan pemasaran perusahaan.

##### **2. Dokumentasi**

Teknik ini digunakan untuk mempelajari data-data yang telah ada di perusahaan, misalnya data anggaran biaya pemasaran.

##### **3. Observasi**

Teknik observasi merupakan cara pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung pada kegiatan pemasaran perusahaan untuk mendapatkan data konkrit yang melengkapi dan menunjang penelitian ini.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Untuk melakukan evaluasi terhadap pengendalian biaya pemasaran, perlu dilakukan perbandingan antara biaya pemasaran yang dianggarkan setiap fungsi dengan biaya pemasaran sesungguhnya. Melalui perbandingan tersebut, dapat diketahui fungsi-fungsi yang mengalami selisih menguntungkan dan fungsi-fungsi yang mengalami selisih tidak menguntungkan, dengan demikian dapat diketahui pula fungsi yang bertanggung jawab atas selisih tersebut.

Selanjutnya dilakukan analisis atas selisih tersebut agar dapat diketahui kemungkinan yang menjadi penyebab terjadinya selisih, serta sejauh mana manajemen bisa mengendalikan biaya tersebut.

Langkah-langkah yang diperlukan untuk melakukan evaluasi terhadap pengendalian biaya pemasaran adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan proses pengendalian biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi Yogyakarta.
2. Mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasar jenis-jenis biaya baik biaya pemasaran langsung maupun tidak langsung, yang dipisahkan pula ke dalam penggolongan biaya pemasaran tetap dan variabel. Dari penggolongan ini akan diperoleh total biaya tetap, total biaya variabel dan total biaya yang dianggarkan.
3. 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 menikmatinya, sedangkan untuk biaya tidak langsung fungsi diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Setelah disusun tabel distribusi anggaran biaya pemasaran dapat diperoleh total biaya langsung fungsi, biaya tidak langsung fungsi, total biaya tetap, biaya variabel dan total biaya yang dianggarkan.
4. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel per fungsi yang meliputi :
  - a. Total biaya variabel per fungsi
  - b. Total biaya tetap per fungsi



c. Total biaya

d. Kapasitas Normal

Kapasitas normal merupakan kapasitas yang terjadi dalam keadaan atau kondisi normal dengan satuan pengukur jasa sebagai berikut :

Promosi	Jumlah Rp. hasil penjualan
Penjualan	Jumlah Rp. hasil penjualan
Penggudangan	Jumlah hasil produksi
Pengepakan dan pengiriman	Jumlah hasil produksi
Kredit dan penagihan	Jumlah frekuensi penagihan
Administrasi pemasaran	Jumlah faktur penjualan

e. Tarif tetap per fungsi, diperoleh dengan rumus :

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

Untuk fungsi promosi dan fungsi penjualan rumus dikalikan 100%.

Sedangkan fungsi yang lain dikalikan dengan Rp. 1,-

f. Tarif variabel per fungsi, diperoleh dengan rumus :

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

Untuk fungsi promosi dan fungsi penjualan rumus dikalikan 100%.

Sedangkan untuk fungsi yang lain dikalikan Rp. 1,-

g. Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya, dapat dicari dengan rumus :

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

dimana :

KS = Kapasitas Sesungguhnya

BT = Biaya Tetap

TV = Tarif biaya variabel

5. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya.
  - a. Mengelompokkan biaya pemasaran berdasarkan jenis biayanya.
  - b. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran.
6. Pembebanan biaya pemasaran
 

Pembebanan biaya pemasaran dihitung dengan mengalikan antara tarif total dengan kapasitas sesungguhnya.
7. Analisis selisih biaya pemasaran
 

Langkah-langkah yang diperlukan adalah dengan membuat tabel yang memuat :

  - a. Biaya sesungguhnya per fungsi
  - b. Total biaya tetap per fungsi
  - c. Biaya variabel yang dianggarkan =  $KS \times TV$
  - d. AFKS
  - e. Biaya standar =  $KS \times T$
  - f. Selisih Anggaran = Biaya sesungguhnya - AFKS

Sifat selisih :

Jika  $BS > AFKS$ , selisih anggaran bersifat tidak menguntungkan.

Jika  $BS < AFKS$ , selisih anggaran bersifat menguntungkan.

g. Selisih Kapasitas =  $(KN-KS)TT$  atau  $AFKS-BSt$

Sifat selisih :

Jika  $BSt < AFKS$ , selisih kapasitas bersifat tidak menguntungkan.

Jika  $BSt > AFKS$ , selisih kapasitas bersifat menguntungkan.

h. Total selisih =  $SA + SK = BSt - BS$

Dari perhitungan di atas dibuat tabel yang berisi persentase selisih yang diperoleh dengan membandingkan antara masing-masing selisih dengan AFKS dikalikan 100%.

Guna menilai pengendalian biaya pemasaran, perusahaan menggunakan kebijakan dengan batas persentase penyimpangan sebesar 5%, hal ini dimungkinkan karena akan terjadi selisih penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya.

Jika sampai dengan 5% biaya pemasaran dikatakan sudah terkendali.

Jika di atas 5% biaya pemasaran dikatakan belum terkendali.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan**

PT. Kharisma Prima Abadi adalah perusahaan yang menghasilkan kecap sebagai produk utamanya, disamping kecap pedas, saos, sirup dan cuka.

Perusahaan ini berdiri pada awal tahun 1994 dengan nama CV. Kharisma Prima Abadi dan mulai memproduksi pada bulan Maret 1994. Perusahaan ini berkembang cukup pesat dan sejalan dengan perkembangan itu pada bulan Agustus 1995 perusahaan ini berubah menjadi Perseroan Terbatas, dan sampai saat ini dikenal dengan nama PT. Kharisma Prima Abadi.

PT. Kharisma Prima Abadi didirikan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan laba dari omzet penjualan yang tinggi.
2. Memenuhi kebutuhan kecap dalam masyarakat dan juga untuk memenuhi permintaan pasar.
3. Memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar.

#### **B. Lokasi Perusahaan**

PT. Kharisma Prima Abadi dibangun diatas areal tanah seluas 4.500 meter persegi yang bertempat di jalan Kebon Agung km. 1 no. 7 kelurahan Sendangadi, Mlati, Sleman-Yogyakarta.

Lokasi PT. Kharisma Prima Abadi sangat menunjang usaha perusahaan tersebut, antara lain karena :

1. Dekat dengan jalan raya, sehingga memperlancar arus transportasi dan mudah dijangkau konsumen.
2. Sebagai perusahaan yang ingin terus maju daerah ini cukup tepat, karena untuk tujuan ekspansi lokasi ini sangat menguntungkan.
3. Faktor tenaga kerja bagian produksi mudah diperoleh dari masyarakat sekitar.

### **C. Struktur Organisasi Perusahaan.**

Struktur organisasi perusahaan merupakan kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan diantara bidang kerja maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan dan peranan masing-masing dalam suatu kebulatan kerjasama. Struktur organisasi dibuat supaya semua kegiatan dikerjakan sesuai dengan bidangnya masing-masing dan dapat berjalan dengan baik, teratur dan lancar. Setiap bidang atau orang dalam struktur organisasi mempunyai kedudukan, tugas wewenang dengan tanggung jawab yang berbeda-beda. Mereka ini menjalin suatu kerjasama yang baik dan terkoordinir dalam mencapai tujuan perusahaan.

PT. Kharisma Prima Abadi dalam melaksanakan aktivitasnya dipimpin oleh seorang direktur yang bertanggung jawab kepada komisaris sebagai pemegang saham dan pemberi serta penyedia modal untuk perusahaan. Direktur ini dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh empat departemen yang masing-masing dipimpin oleh seorang manajer. Departemen-departemen tersebut adalah :

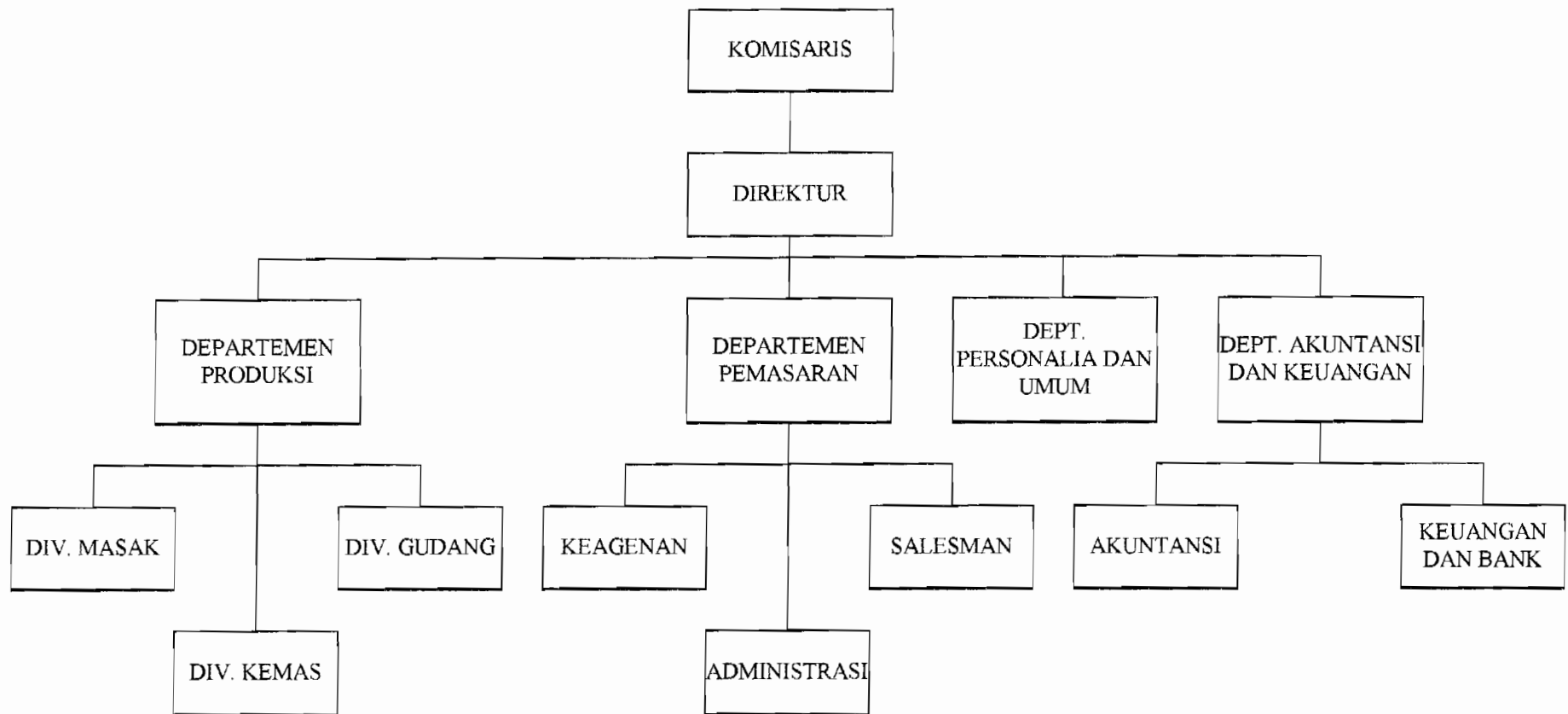
1. Departemen Produksi
2. Departemen Pemasaran

3. Departemen Personalia dan Umum
4. Departemen Akuntansi dan Keuangan.

Tugas dan wewenang masing-masing bagian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Direktur
  - a. Mengkoordinasikan serta mengontrol semua bagian atau departemen yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan.
  - b. Mengambil keputusan dalam hal : PHK, penentuan jam kerja, penentuan peraturan serta kebijaksanaan perusahaan.
2. Departemen Produksi
  - a. Mengatur segala kepentingan proses produksi mulai dari bahan baku sampai produk jadi.
  - b. Memimpin divisi yang ada di bawah naungannya dalam menjalankan proses produksi, yaitu : divisi masak, divisi gudang, divisi kemas dan divisi umum.
  - c. Bertanggung jawab atas kelancaran proses produksi dan berusaha menciptakan sistem kerja yang efisien dan efektif.
  - d. Mengatur jumlah tenaga kerja yang ditempatkan pada stasiun-stasiun kerja serta mengatur jumlah mesin yang akan digunakan.
  - e. Bertanggung jawab kepada direktur perusahaan.
3. Departemen Pemasaran
  - a. Menentukan pasar sasaran dan mengambil alternatif keputusan dalam kebijakan strategi pemasaran.

- b. Menjalankan penjualan dengan mencari order dan menjalin hubungan kerjasama dengan agen atau distributor.
  - c. Berusaha untuk menaikkan volume atau tingkat penjualan.
  - d. Bertanggung jawab kepada direktur perusahaan.
4. Departemen Personalia dan Umum
- a. Mengurusi segala permasalahan karyawan, seperti cuti, pembayaran uang lembur, gaji pokok, tunjangan hari raya dan lain sebagainya.
  - b. Mengurusi masalah perekrutan tenaga kerja baru.
  - c. Melaksanakan peraturan terhadap karyawan perusahaan.
  - d. Bertanggung jawab kepada direktur perusahaan.
5. Departemen Akuntansi dan Keuangan
- a. Mengurusi segala masalah keuangan perusahaan.
  - b. Menyusun laporan keuangan perusahaan.
  - c. Mencatat segala aktivitas yang berhubungan dengan pemasukkan dan pengeluaran kas perusahaan.
  - d. Bertanggung jawab kepada direktur perusahaan.



Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

**STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN  
PT. KHARISMA PRIMA ABADI**



#### **D. Personalia**

Faktor tenaga kerja merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal itu juga menyebabkan PT. Kharisma Prima Abadi berkembang atas dukungan seluruh karyawannya.

Karyawan di PT. Kharisma Prima Abadi terbagi atas dua bagian, yaitu :

1. Karyawan tetap yang berjumlah 90 orang, yang terdiri atas :
  - a. Bagian produksi berjumlah 60 orang.
  - b. Bagian umum berjumlah 10 orang.
  - c. Bagian pemasaran berjumlah 15 orang.
  - d. Bagian keuangan berjumlah 5 orang.
2. Karyawan borongan yang berjumlah 12 orang.

Karyawan borongan merupakan tenaga kerja tidak tetap yang dalam perusahaan bertugas mencuci botol-botol kecap.

Jam kerja yang diberlakukan di PT. Kharisma Prima Abadi adalah sebagai berikut :

1. Hari Senin sampai jumat dimulai pada pukul 08.00 - 16.00 dengan waktu istirahat pukul 12.00 - 13.00.
2. Hari Sabtu dimulai pada pukul 08.00 - 14.00.

Total waktu jam kerja karyawan selama seminggu adalah sejumlah 40 jam/minggu.

Sistem pengupahan yang berlaku di PT. Kharisma Prima Abadi adalah sebagai berikut :

1. Upah bulanan

Upah bulanan diberikan kepada setiap karyawan tetap.

2. Upah mingguan

Upah mingguan diberikan kepada karyawan borongan.

3. Upah lembur.

Upah lembur diberikan kepada karyawan yang lembur. Besarnya sesuai dengan aturan pemerintah, yaitu  $1/173 \times$  upah bulanan untuk setiap jamnya. Lembur biasanya dilakukan jika permintaan sedang tinggi, terutama pada awal-awal tahun.

Beberapa fasilitas yang diberikan perusahaan untuk karyawan-karyawannya antara lain adalah :

1. Pemberian waktu cuti

Cuti diberikan kepada karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun dengan lama cuti adalah 12 hari/tahun.

2. Asuransi tenaga kerja

Asuransi ini berupa jaminan sosial tenaga kerja dengan ketentuan 5% ditanggung pihak perusahaan dan 2% menjadi tanggungan karyawan sendiri.

3. Jaminan kesehatan

Perusahaan memberikan penggantian biaya pengobatan yang besarnya sekitar 40% - 60% dari biaya pengobatan.

4. THR.

## E. Produksi

Produk-produk yang dihasilkan oleh PT. Kharisma Prima Abadi meliputi :

1. Kecap manis, yang terdiri dari :
  - a. Kemasan sachet 20 ml.
  - b. Kemasan sachet 140 ml.
  - c. Kemasan botol 75 ml.
  - d. Kemasan botol 140 ml.
  - e. Kemasan botol 250 ml.
  - f. Kemasan botol 300 ml.
  - g. Kemasan botol 625 ml.
  - h. Kemasan jirigen 5 liter.
2. Kecap pedas, yang terdiri dari :
  - a. Kemasan botol 140 ml.
  - b. Kemasan botol 350 ml.
3. Saos dengan kemasan botol 625 ml.
4. Sirup dengan kemasan botol 625 ml.
5. Cuka dengan kemasan botol 80 ml.

Mesin yang digunakan dalam mendukung proses produksi pabrik terdiri atas :

1. Mesin JONAN sebanyak 1 unit.

Mesin ini berfungsi untuk mengisikan kecap ke dalam sachet ukuran 20 ml dengan kapasitas mesin adalah sebesar 50.000 - 60.000 sachet/hari.

2. Mesin Filling dan Cropping 1 set.

Mesin ini mempunyai fungsi mengisi kecap ke dalam botol dan langsung ditutup dengan tutup botol.

3. Mesin LABELLING sebanyak 1 unit.

Mesin ini berguna untuk memberikan label merk pada kemasan botol yang telah diisi kecap. Kapasitas mesin ini adalah 2.000 botol/jam.

4. Mesin SHRINK sebanyak 1 unit.

Mesin ini berguna untuk mempres plastik.

Proses produksi yang dilakukan oleh PT. Kharisma Prima Abadi untuk mengolah bahan baku menjadi bahan jadi berupa kecap melalui beberapa tahap berikut :

1. Gudang bahan baku.
2. Pengolahan bahan baku.
3. Pemasakan.
4. Pendinginan.
5. Filling atau pengisian.
6. Cropping.
7. Labelling.
8. Sealing.
9. Packing.
10. Gudang bahan jadi.

Proses produksi tersebut dapat dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut :

## 1. Gudang bahan baku.

Bahan baku pembuat kecap yang disimpan dalam gudang bahan baku antara lain :

- a. Kedelai
- b. Gula kelapa
- c. Tepung terigu
- d. Bumbu-bumbu, seperti : daun salam, daun serai, jahe, garam dan lain-lain.

Pada awal proses produksi, bahan-bahan ini didistribusikan ke tempat pengolahan di gedung produksi yang letaknya bersebelahan dengan gudang bahan baku.

## 2. Pengolahan bahan baku.

Bahan baku kedelai sebelum dimasak harus dioleh terlebih dahulu.

Tahap-tahap pengolahan kedelai tersebut adalah sebagai berikut :

### a. Sortasi

Merupakan tahap awal, yaitu proses pemilihan biji-biji kedelai yang akan digunakan untuk fermentasi. Kedelai dipilih berdasar baik buruknya biji kedelai. Kedelai yang baik berwarna kuning atau hitam serta berukuran relatif.

### b. Pencucian

Biji kedelai harus dicuci dengan air bersih untuk menghilangkan debu atau kotoran yang melekat.

c. Perendaman

Perendaman dimaksudkan agar kadar air biji kedelai naik hingga 62 - 65%. Proses ini dilakukan selama 12 jam dan pH yang baik untuk campuran kedelai dan air adalah 4,9.

d. Perebusan

Perebusan biji kedelai bertujuan untuk melunakkan biji kedelai. Dengan pelunakan ini akan tumbuh kapang yang kemudian akan masuk ke dalam kedelai, dengan kata lain biji-biji kedelai merupakan media bagi pertumbuhan kapang. Melalui perebusan ini mikroba yang tidak dikehendaki akan mati serta menon-aktifkan penghambat-penghambat enzim proteinase. Setelah proses perebusan, kondisi biji kedelai yang telah direbus harus tetap terjaga agar tidak mengganggu proses pengolahan selanjutnya, oleh karena itu segala bentuk pencemaran harus dihindari. Proses perebusan ini dilakukan selama 30 menit.

e. Penirisan

Penirisan ini dimaksudkan untuk mengurangi kadar air dalam biji kedelai, mengeringkan permukaan biji kedelai dan menurunkan suhu sampai dengan kondisi pertumbuhan kapang. Air yang berlebihan dalam biji kedelai dapat menghambat pertumbuhan kapang dan memacu pertumbuhan bakteri pembusuk.

f. Pencampuran dengan tepung terigu

Setelah melalui proses penirisan, biji kedelai dicampur dengan tepung terigu dengan perbandingan 1:1. Pencampuran ini dimaksudkan untuk menambah kadar karbihodrat dan menurunkan kadar air bahan untuk mencegah bakteri kontaminan.

g. Inokulasi

Inokulasi merupakan proses pemberian jamur yang diperlukan untuk pembuatan kecap. Inokulan berupa jamur dalam bentuk bubuk (seperti ragi) yang dicampur ke dalam bahan kedelai sebanyak 1% dari bahan baku.

h. Fermentasi tahap I

Fermentasi tahap I disebut juga dengan proses Koji, yaitu fermentasi dengan menggunakan kapang. Kapang yang biasa digunakan adalah dari jenis *Aspergillus oryzae* dan *Aspergillus soyae*. Pada fermentasi tahap I terjadi perombakan protein, karbohidrat dan lemak oleh enzim proteinase, lipase, amilase dan selulose yang dihasilkan oleh kapang. Proses ini berlangsung selama 3 hari pada suhu kamar.

i. Pegeringan

Setelah proses fermentasi tahap I berakhir, bahan dikeringkan dengan sinar matahari sampai kadar air mencapai kurang lebih 5%.

j. Fermentasi tahap II

Fermentasi tahap II disebut juga fermentasi dalam larutan garam atau fermentasi moromi. Tahap ini dilakukan setelah pengeringan dari hasil

fermentasi tahap I berakhir. Fermentasi ini dilakukan dalam larutan garam dengan konsentrasi 17% - 30% selama 1 - 2 bulan.

Pada fermentasi tahap II mikroba yang berperang adalah bakteri asam laktat hemofermentatif salt tolerance yaitu *Pediococcus cereviceae* dan yeast salt tolerance diantaranya *Sachraromyces rouxii*, *Candida* sp dan *Torulopsis*.

#### k. Penyaringan

Setelah proses fermentasi moromi selesai dilakukan penyaringan hingga didapatkan sarinya.

### 3. Pemasakan

Bahan baku kedelai yang telah melewati serangkaian proses pengolahan seperti yang telah diuraikan di atas, kemudian dimasak dalam suatu tungku yang ditempatkan pada lantai dua pada ruang produksi. Dalam proses pemasakan ini ditambahkan gula kelapa dan bumbu-bumbu. Dari proses pemasakan ini dapat dihasilkan dua macam atau jenis kecap, yaitu kecap asin dan kecap manis. Perbedaan kedua macam kecap ini disebabkan karena penambahan gula kelapa pada filtrat kedelai yang dimasak. Apabila dilakukan penambahan gula kelapa berarti produk akhir yang dihasilkan adalah kecap manis, sedangkan pemasakan filtrat kedelai tanpa penambahan gula kelapa akan menghasilkan kecap asin, karena pada dasarnya rasa filtrat kedelai yang telah diolah adalah asin.

Akan tetapi PT. Kharisma Prima Abadi hanya memproduksi kecap manis, karena jumlah permintaan kecap manis cukup besar dan memang kecap manis menjadi andalan perusahaan tersebut.



#### 4. Pendinginan

Kecap manis yang telah dimasak kemudian disalurkan pada tanki-tanki untuk melewati proses pendinginan selama 3 - 7 hari hingga mencapai suhu kamar.

#### 5. Filling atau pengisian

Kecap yang telah melewati proses pendinginan kemudian disalurkan ke pipa-pipa pengisian. Saluran pipa-pipa ini terdiri dari lima saluran untuk proses pengisian kecap ke dalam botol-botol. Proses pengisian kecap ke dalam botol masih dilakukan secara manual, yaitu dengan membuka kran pipa dan mengisikan langsung ke dalam botol. Sedangkan untuk pengisian kecap ke dalam bentuk sachet dilakukan dengan menggunakan mesin. Ada dua jenis mesin yang digunakan untuk pengisian kecap ke dalam sachet, yaitu :

- a. Mesin JONAN sebanyak 1 unit yang mengisikan kecap ke dalam sachet ukuran 20 ml dengan kapasitas 50.000 - 60.000 sachet/hari.
- b. Mesin Filling dan Capping 1 set yang mempunyai fungsi mengisi kecap ke dalam botol dan langsung ditutup dengan tutup botol.

#### 6. Capping

Proses capping adalah proses penutupan botol yang telah diisi dengan kecap. Penutupan botol ini juga meliputi pemberian segel pada kepala botol.

#### 7. Labelling

Untuk kecap yang dikemas dalam botol, proses berikutnya setelah filling adalah pemasangan label atau etiket pada botol. Proses labelling ini dilakukan dengan mesin yang memasangkan etiket pada botol. Kapasitas mesin labelling

ini adalah sebesar 2.000 botol/jam. Proses ini hanya dikhususkan untuk kemasan botol, sedangkan untuk kemasan sachet, merk atau etiket telah ada pada plastik pembungkus. Plastik dalam bentuk sachet ini dipres dengan menggunakan mesin SHRINK.

#### 8. Sealing

Merupakan proses pemberian segel pada botol yang telah ditutup. Proses ini hanya diberikan pada kemasan botol kaca.

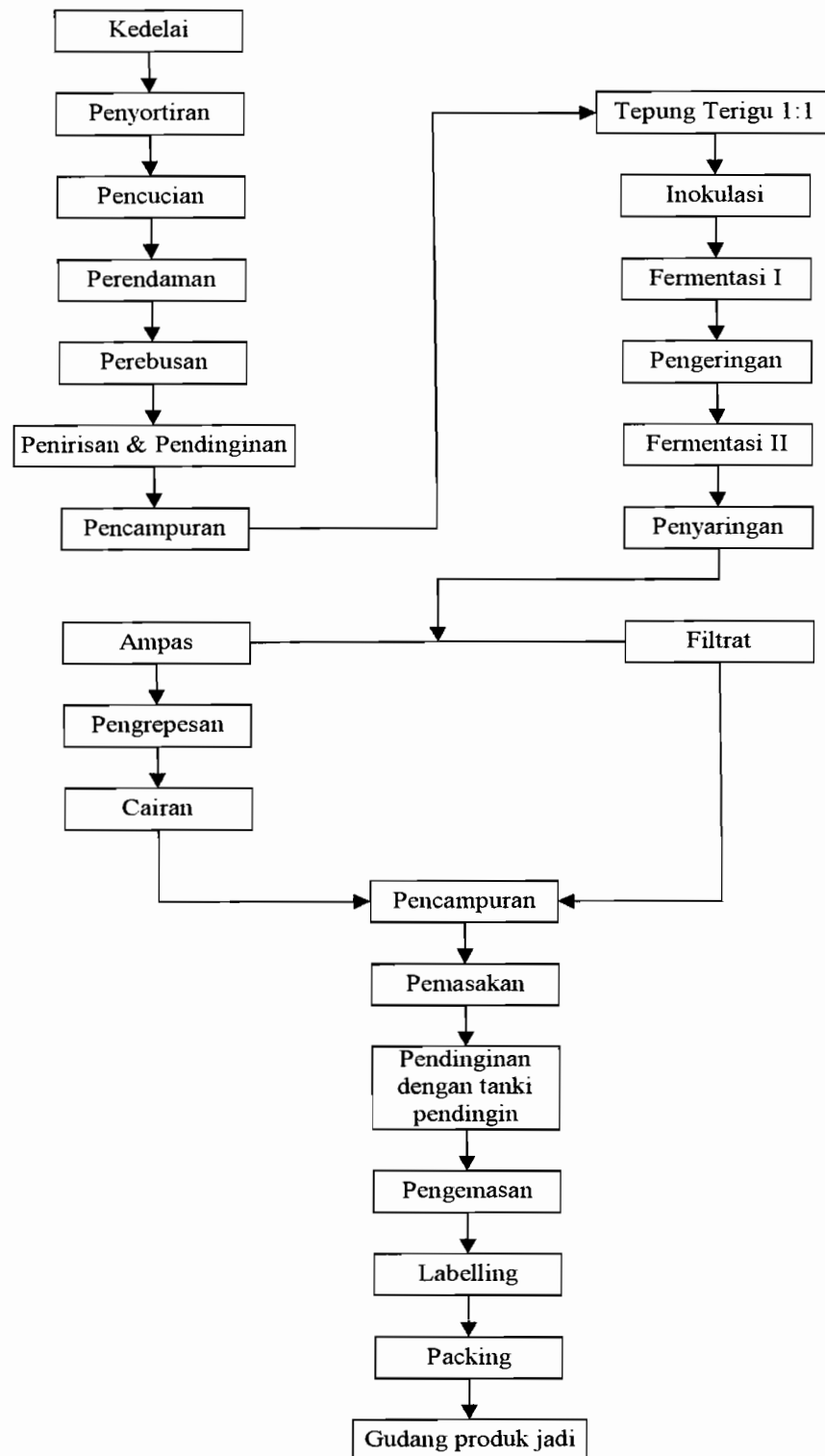
#### 9. Packing

Produk yang telah jadi kemudian dikemas lebih lanjut. Untuk kecap kemasan botol dikemas dalam krat-krat, di mana satu krat berisi 24 botol. Untuk kemasan botol 250 ml dikemas dalam kardus yang berisi 25 botol per kardus. Sedangkan untuk kemasan sachet, dikemas dalam ember plastik yang berisikan 300 sachet setiap ember. Jadi secara tidak langsung, setiap pembelian 300 sachet berhadiah satu ember.

#### 10. Gudang bahan jadi

Produk jadi disimpan dalam gudang yang letaknya bersebelahan dengan ruang produksi.

Proses produksi secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar berikut:



Proses Produksi Kecap

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

## **F. Pemasaran**

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

Sebagai perusahaan yang baru berkembang PT. Kharisma Prima Abadi masih membatasi daerah pemasaran yang meliputi wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Dan untuk menyampaikan barang kepada konsumen, perusahaan ini menggunakan jasa agen dan pengecer.

Untuk meningkatkan volume penjualan, perusahaan mengadakan kegiatan promosi melalui media surat kabar, radio dan televisi. Selain itu perusahaan juga memasang spanduk pada toko-toko pengecer, agen, warung dan rumah makan, melakukan pameran misalnya pada acara sekaten dan memberikan hadiah langsung berupa kaos, payung dan jam dinding. Volume penjualan PT. Kharisma Prima Abadi untuk tahun 1995-1997 dapat dilihat pada Tabel IV.1.

Tabel IV.1  
Volume Penjualan  
PT. Kharisma Prima Abadi

Bulan	1995		1996		1997	
	Liter	Rp	Liter	Rp	Liter	Rp
Januari	38,770	50,401,000	45,400	64,468,000	49,458	77,649,060
Februari	38,930	50,609,000	42,300	60,066,000	49,704	78,035,280
Maret	39,145	50,888,500	44,325	62,941,500	49,528	77,758,960
April	39,428	51,256,400	41,800	59,356,000	50,300	78,971,000
Mei	39,746	51,669,800	42,570	60,449,400	48,286	75,809,020
Juni	40,235	52,305,500	46,521	66,059,820	43,200	67,824,000
Juli	40,647	52,841,100	47,032	66,785,440	47,526	74,615,820
Agustus	40,583	52,757,900	47,625	67,627,500	46,218	72,562,260
September	41,947	54,531,100	48,003	68,164,260	44,323	69,587,110
Oktober	42,427	55,155,100	48,016	68,182,720	39,217	61,570,690
Nopember	42,529	55,287,700	47,312	67,183,040	34,300	53,851,000
Desember	42,800	55,640,000	49,132	69,767,440	37,218	58,432,260
Total	487,187	633,343,100	550,036	781,051,120	539,278	846,666,460

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

## **BAB V**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Untuk melakukan evaluasi pengendalian biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi, langkah awal yang perlu ditempuh adalah mendeskripsikan proses pengendalian biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi. Selanjutnya proses tersebut akan dibandingkan dengan proses pengendalian biaya pemasaran menurut teori yang digunakan untuk melakukan pengendalian dan analisis biaya pemasaran.

Dalam melaksanakan pengendalian biaya pemasaran, PT. Kharisma Prima Abadi menyusun anggaran biaya pemasaran. Pada awal berdirinya, PT. Kharisma Prima Abadi menyusun anggaran secara bulanan, kemudian triwulanan dan terakhir secara tahunan.

Anggaran biaya pemasaran tersebut disusun secara sederhana. Hal ini disesuaikan dengan kondisi perusahaan yang masih baru dan tergolong kecil dengan struktur dan pembagian kerja yang sederhana pula.

Pada awal proses penyusunan anggaran biaya pemasaran, manajer pemasaran memerintahkan semua kepala fungsi pemasaran yang membawahi masing-masing fungsi yakni fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman serta fungsi administrasi pemasaran untuk membuat perencanaan anggaran biaya pemasaran yang terdiri dari rencana anggaran biaya promosi, rencana anggaran biaya penjualan, rencana anggaran biaya penggudangan, rencana anggaran biaya pengepakan dan pengiriman dan rencana anggaran biaya administrasi pemasaran.

Rencana anggaran biaya yang telah disusun oleh setiap kepala fungsi pemasaran diserahkan kepada manajer pemasaran untuk diteliti. Apabila tidak ada revisi dari manajer pemasaran, rencana anggaran biaya tersebut disatukan dan ditetapkan menjadi anggaran biaya pemasaran yang akan dibawa oleh manajer pemasaran dalam rapat perusahaan yang dihadiri oleh direktur dan semua manajer perusahaan tersebut yakni manajer produksi, manajer pemasaran, manajer personalia dan umum dan manajer akuntansi dan keuangan.

Anggaran biaya pemasaran yang telah disetujui dikembalikan kepada manajer pemasaran yang kemudian diteruskan kepada kepala fungsi pemasaran untuk dilaksanakan dibawah pengawasan manajer pemasaran. Secara ringkas anggaran biaya pemasaran PT. Kharisma Prima Abadi dapat dilihat pada Tabel V.1.



Tabel V.1  
Anggaran Biaya Pemasaran  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1995-1997

Elemen Biaya	1995	1996	1997
Biaya gaji karyawan			
- Bagian promosi	Rp 3.840.000,00	Rp 4.350.000,00	Rp 4.800.000,00
- Bagian penjualan	8.320.000,00	9.630.000,00	10.400.000,00
- Bagian penggudangan	3.320.000,00	3.800.000,00	4.320.000,00
- Bagian pak dan kirim	3.600.000,00	4.200.000,00	4.600.000,00
- Bagian administrasi pemasaran	3.600.000,00	4.250.000,00	4.800.000,00
- Manajer pemasaran	9.000.000,00	10.200.000,00	12.000.000,00
Supplies			
- Bagian promosi	700.000,00	500.000,00	900.000,00
- Bagian penjualan	600.000,00	800.000,00	900.000,00
- Bagian penggudangan	400.000,00	400.000,00	200.000,00
- Bagian pak dan kirim	600.000,00	700.000,00	800.000,00
- Bagian administrasi pemasaran	700.000,00	600.000,00	200.000,00
Perjalanan dinas	250.000,00	200.000,00	200.000,00
Iklan	2.000.000,00	4.500.000,00	3.500.000,00
Contoh produk	1.300.000,00	1.750.000,00	1.000.000,00
Komisi penjualan	3.500.000,00	4.000.000,00	4.000.000,00
Telepon	2.750.000,00	3.500.000,00	3.450.000,00
Sewa tempat	1.500.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00
Biaya angkut penjualan	4.500.000,00	5.750.000,00	5.750.000,00
Kesejahteraan karyawan	300.000,00	300.000,00	300.000,00
Penyusutan bangunan	3.500.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00
Jumlah	Rp 54.155.000,00	Rp 64.430.000,00	Rp 67.120.000,00

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

Setiap akhir periode dilakukan perbandingan antara anggaran biaya pemasaran dengan biaya pemasaran yang sesungguhnya. Perbandingan ini digunakan untuk mengetahui terkendali atau tidaknya penggunaan biaya pemasaran dan untuk menilai prestasi manajer pemasaran.



Jika anggaran biaya pemasaran jumlahnya lebih besar dibandingkan dengan biaya pemasaran sesungguhnya, dikatakan penggunaan biaya pemasaran sudah terkontrol dan manajer pemasaran sudah melaksanakan tugasnya dengan baik. Sebaliknya jika anggaran biaya pemasaran jumlahnya lebih kecil dibandingkan dengan biaya pemasaran sesungguhnya, dikatakan bahwa penggunaan biaya pemasaran belum terkontrol dan manajer pemasaran belum melaksanakan tugasnya dengan baik.

Selanjutnya untuk melakukan pengendalian dan analisis biaya pemasaran dilakukan pengelompokan biaya dari data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasar jenis-jenis biaya, baik biaya pemasaran langsung maupun tidak langsung, yang dipisahkan pula ke dalam penggolongan biaya pemasaran tetap dan variabel. Dari penggolongan ini akan diperoleh jumlah biaya pemasaran langsung dan tidak langsung, jumlah biaya tetap dan variabel serta jumlah biaya yang dianggarkan.

Setelah dilakukan pengelompokan biaya pemasaran, setiap jenis biaya pemasaran yang dianggarkan didistribusikan ke dalam setiap pemasaran yang ada. Pendistribusian ini selain dapat menunjukkan berapa jumlah biaya setiap fungsi pemasaran, juga dapat menunjukkan berapa jumlah biaya tetap dan biaya variabel setiap fungsi. Ini berguna dalam penentuan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel.

Untuk biaya langsung fungsi dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmatinya. Sedangkan untuk biaya tidak langsung fungsi diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Dasar distribusi biaya tidak langsung yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Untuk biaya kesejahteraan karyawan berdasar jumlah orang pada setiap fungsi pemasaran.

2. Untuk biaya penyusutan bangunan berdasar luas lantai bangunan setiap fungsi pemasaran.
3. Untuk biaya gaji manajer pemasaran berdasar jumlah orang pada setiap fungsi pemasaran.

Dasar distribusi biaya pemasaran tidak langsung dapat dilihat pada tabel V.2.

Tabel V.2.  
Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahn 1995-1997

Fungsi	Jumlah Karyawan		Luas Lantai	
	Jml. Orang	%	m <sup>2</sup>	%
Promosi	3	20	36	20
Penjualan	4	26,67	36	20
Penggudangan	3	20	60	33,33
Pengepakan & pengiriman	3	20	24	13,33
Administrasi pemasaran	2	13,33	24	13,33
Jumlah	15	100	180	100

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

Selanjutnya disusun tabel distribusi anggaran biaya pemasaran untuk setiap fungsi pemasaran guna memperoleh total biaya langsung fungsi, biaya tidak langsung fungsi, biaya tetap, biaya variabel dan total biaya yang dianggarkan setiap fungsi. Distribusi anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada tabel V.3, V.4 dan V.5.

Data dasar distribusi biaya tidak langsung tersebut dapat digunakan untuk mendistribusikan biaya pemasaran tidak langsung ke setiap fungsi dengan perhitungan sebagai berikut:

$$1. \text{ Distribusi biaya} = \frac{\text{Anggaran biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jumlah karyawan pada semua fungsi}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 300.000,00}{15 \text{ orang}} = \text{Rp } 20.000,00 / \text{orang}$$

$$\text{Fungsi promosi} = 3 \times \text{Rp } 20.000,00 = \text{Rp } 60.000,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 4 \times \text{Rp } 20.000,00 = \text{Rp } 80.000,00$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 3 \times \text{Rp } 20.000,00 = \text{Rp } 60.000,00$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 3 \times \text{Rp } 20.000,00 = \text{Rp } 60.000,00$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 2 \times \text{Rp } 20.000,00 = \text{Rp } 40.000,00$$

$$2. \text{ Distribusi biaya penyusutan bangunan} = \frac{\text{Anggaran biaya penyusutan bangunan}}{\text{Jumlah luas lantai bangunan}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 3.500.000,00}{180 \text{ m}^2} = \text{Rp } 19.444,44 / \text{m}^2$$

$$\text{Fungsi promosi} = 36 \times \text{Rp } 19.444,44 = \text{Rp } 700.000,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 36 \times \text{Rp } 19.444,44 = \text{Rp } 700.000,00$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 60 \times \text{Rp } 19.444,44 = \text{Rp } 1.166.666,67$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 24 \times \text{Rp } 19.444,44 = \text{Rp } 466.666,67$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 24 \times \text{Rp } 19.444,44 = \text{Rp } 466.666,67$$

### 3. Distribusi biaya gaji

$$\text{manajer pemasaran} = \frac{\text{Anggaran biaya gaji manajer pemasaran}}{\text{Jumlah karyawan pada semua fungsi}}$$

$$\text{untuk tahun 1995} = \frac{\text{Rp } 9.000.000,00}{15 \text{ orang}} = \text{Rp } 600.000 / \text{orang}$$

$$\text{Fungsi promosi} = 3 \times \text{Rp } 600.000,00 = \text{Rp } 1.800.000,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 4 \times \text{Rp } 600.000,00 = \text{Rp } 2.400.000,00$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 3 \times \text{Rp } 600.000,00 = \text{Rp } 1.800.000,00$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 3 \times \text{Rp } 600.000,00 = \text{Rp } 1.800.000,00$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 2 \times \text{Rp } 600.000,00 = \text{Rp } 1.200.000,00$$

$$\text{Untuk tahun 1996} = \frac{\text{Rp } 10.200.000,00}{15 \text{ orang}} = \text{Rp } 680.000 / \text{orang}$$

$$\text{Fungsi promosi} = 3 \times \text{Rp } 680.000,00 = \text{Rp } 2.040.000,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 4 \times \text{Rp } 680.000,00 = \text{Rp } 2.720.000,00$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 3 \times \text{Rp } 680.000,00 = \text{Rp } 2.040.000,00$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 3 \times \text{Rp } 680.000,00 = \text{Rp } 2.040.000,00$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 2 \times \text{Rp } 680.000,00 = \text{Rp } 1.360.000,00$$

$$\text{Untuk tahun 1997} = \frac{\text{Rp } 12.000.000,00}{15 \text{ orang}} = \text{Rp } 800.000 / \text{orang}$$

$$\text{Fungsi promosi} = 3 \times \text{Rp } 800.000,00 = \text{Rp } 2.400.000,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 4 \times \text{Rp } 800.000,00 = \text{Rp } 3.200.000,00$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 3 \times \text{Rp } 800.000,00 = \text{Rp } 2.400.000,00$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 3 \times \text{Rp } 800.000,00 = \text{Rp } 2.400.000,00$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 2 \times \text{Rp } 800.000,00 = \text{Rp } 1.600.000,00$$

Tabel V.3.  
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1995  
(dalam Rupiah)

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya langsung fungsi							
- Gaji karyawan	T	22.555.000,00	3.840.000,00	8.320.000,00	3.320.000,00	3.475.000,00	3.600.000,00
- Supplies	V	3.000.000,00	700.000,00	600.000,00	400.000,00	600.000,00	700.000,00
- Perjalanan dinas	V	250.000,00	250.000,00				
- Iklan	T	2.000.000,00	2.000.000,00				
- Contoh produk	V	1.300.000,00	1.300.000,00				
- Komisi penjualan	V	3.500.000,00		3.500.000,00			
- Telepon	V	2.750.000,00		2.750.000,00			
- Sewa tempat	T	1.500.000,00		1.500.000,00			
- Biaya angkut penjualan	V	4.500.000,00				4.500.000,00	
<b>Jumlah biaya pemasaran langsung</b>		<b>41.355.000,00</b>	<b>8.090.000,00</b>	<b>16.670.000,00</b>	<b>3.720.000,00</b>	<b>8.575.000,00</b>	<b>4.300.000,00</b>
Biaya tidak langsung fungsi							
- Kesejahteraan karyawan	T	300.000,00	60.000,00	80.000,00	60.000,00	60.000,00	40.000,00
- Penyusutan bangunan	T	3.500.000,00	700.000,00	700.000,00	1.166.666,67	466.666,67	466.666,67
- Gaji manajer pemasaran	T	9.000.000,00	1.800.000,00	2.400.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.200.000,00
<b>Jumlah biaya pemasaran tidak langsung</b>		<b>12.800.000,00</b>	<b>2.560.000,00</b>	<b>3.180.000,00</b>	<b>3.026.666,67</b>	<b>2.326.666,67</b>	<b>1.706.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Dianggarkan</b>		<b>54.155.000,00</b>	<b>10.650.000,00</b>	<b>19.850.000,00</b>	<b>6.746.666,67</b>	<b>10.901.666,67</b>	<b>6.006.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>38.855.000,00</b>	<b>8.400.000,00</b>	<b>13.000.000,00</b>	<b>6.346.666,67</b>	<b>5.801.666,67</b>	<b>5.306.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>15.300.000,00</b>	<b>2.250.000,00</b>	<b>6.850.000,00</b>	<b>400.000,00</b>	<b>5.100.000,00</b>	<b>700.000,00</b>

Tabel V.4.  
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1996  
(dalam Rupiah)

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya langsung fungsi							
- Gaji karyawan	T	26.230.000,00	4.350.000,00	9.630.000,00	3.800.000,00	4.200.000,00	4.250.000,00
- Supplies	V	3.000.000,00	500.000,00	800.000,00	400.000,00	700.000,00	600.000,00
- Perjalanan dinas	V	200.000,00	200.000,00				
- Iklan	T	4.500.000,00	4.500.000,00				
- Contoh produk	V	1.750.000,00	1.750.000,00				
- Komisi penjualan	V	4.000.000,00		4.000.000,00			
- Telepon	V	3.500.000,00		3.500.000,00			
- Sewa tempat	T	1.500.000,00		1.500.000,00			
- Biaya angkut penjualan	V	5.750.000,00				5.750.000,00	
<b>Jumlah biaya pemasaran langsung</b>		<b>50.430.000,00</b>	<b>11.300.000,00</b>	<b>19.430.000,00</b>	<b>4.200.000,00</b>	<b>10.650.000,00</b>	<b>4.850.000,00</b>
Biaya tidak langsung fungsi							
- Kesejahteraan karyawan	T	300.000,00	60.000,00	80.000,00	60.000,00	60.000,00	40.000,00
- Penyusutan bangunan	T	3.500.000,00	700.000,00	700.000,00	1.166.666,67	466.666,67	466.666,67
- Gaji manajer pemasaran	T	10.200.000,00	2.040.000,00	2.720.000,00	2.040.000,00	2.040.000,00	1.360.000,00
<b>Jumlah biaya pemasaran tidak langsung</b>		<b>14.000.000,00</b>	<b>2.800.000,00</b>	<b>3.500.000,00</b>	<b>3.266.666,67</b>	<b>2.566.666,67</b>	<b>1.866.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Dianggarkan</b>		<b>64.430.000,00</b>	<b>14.100.000,00</b>	<b>22.930.000,00</b>	<b>7.466.666,67</b>	<b>13.216.666,67</b>	<b>6.716.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>46.230.000,00</b>	<b>11.650.000,00</b>	<b>14.630.000,00</b>	<b>7.066.666,67</b>	<b>6.766.666,67</b>	<b>6.116.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>18.200.000,00</b>	<b>2.450.000,00</b>	<b>8.300.000,00</b>	<b>400.000,00</b>	<b>6.450.000,00</b>	<b>600.000,00</b>

Tabel V.5.  
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1997  
(dalam Rupiah)

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya langsung fungsi							
- Gaji karyawan	T	28.920.000,00	4.800.000,00	10.400.000,00	4.320.000,00	4.600.000,00	4.800.000,00
- Supplies	V	3.000.000,00	900.000,00	900.000,00	200.000,00	800.000,00	200.000,00
- Perjalanan dinas	V	200.000,00	200.000,00				
- Iklan	T	3.500.000,00	3.500.000,00				
- Contoh produk	V	1.000.000,00	1.000.000,00				
- Komisi penjualan	V	4.000.000,00		4.000.000,00			
- Telepon	V	3.450.000,00		3.450.000,00			
- Sewa tempat	T	1.500.000,00		1.500.000,00			
- Biaya angkut penjualan	V	5.750.000,00				5.750.000,00	
<b>Jumlah biaya pemasaran langsung</b>		<b>51.320.000,00</b>	<b>10.400.000,00</b>	<b>20.250.000,00</b>	<b>4.520.000,00</b>	<b>11.150.000,00</b>	<b>5.000.000,00</b>
Biaya tidak langsung fungsi							
- Kesejahteraan karyawan	T	300.000,00	60.000,00	80.000,00	60.000,00	60.000,00	40.000,00
- Penyusutan bangunan	T	3.500.000,00	700.000,00	700.000,00	1.166.666,67	466.666,67	466.666,67
- Gaji manajer pemasaran	T	12.000.000,00	2.400.000,00	3.200.000,00	2.400.000,00	2.400.000,00	1.600.000,00
<b>Jumlah biaya pemasaran tidak langsung</b>		<b>15.800.000,00</b>	<b>3.160.000,00</b>	<b>3.980.000,00</b>	<b>3.626.666,67</b>	<b>2.926.666,67</b>	<b>2.106.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Dianggarkan</b>		<b>67.120.000,00</b>	<b>13.560.000,00</b>	<b>24.230.000,00</b>	<b>8.146.666,67</b>	<b>14.076.666,67</b>	<b>7.106.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>49.720.000,00</b>	<b>11.460.000,00</b>	<b>15.880.000,00</b>	<b>7.946.666,67</b>	<b>7.526.666,67</b>	<b>6.906.666,67</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>17.400.000,00</b>	<b>2.100.000,00</b>	<b>8.350.000,00</b>	<b>200.000,00</b>	<b>6.550.000,00</b>	<b>200.000,00</b>

Setelah anggaran biaya pemasaran didistribusikan ke dalam fungsi pemasaran yang ada, yaitu fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman serta fungsi administrasi pemasaran, maka dapat diketahui bahwa tiap fungsi pemasaran dari tahun ke tahun mengalami perubahan jumlah anggaran, meskipun dalam jumlah yang tidak begitu besar.

Dari masing-masing fungsi pemasaran yang ada, fungsi penjualan mendapat porsi terbesar dari anggaran biaya pemasaran, baik untuk tahun 1995, 1996 maupun 1997. Pada tahun 1995 dari anggaran biaya pemasaran sejumlah Rp 54.155.000,00 fungsi penjualan mendapat anggaran sebesar Rp 19.850.000,00 atau sekitar 36,65% dari keseluruhan anggaran tahun ini. Tahun 1996 fungsi penjualan memperoleh anggaran sebesar Rp 22.930.000,00 atau 35,59% dari keseluruhan anggaran tahun ini yang berjumlah Rp 64.430.000,00. Sedangkan untuk tahun 1997 anggaran biaya pemasaran seluruhnya berjumlah Rp 67.120.000,00. Dari jumlah tersebut 36,10% atau Rp 24.230.000,00 merupakan anggaran untuk fungsi penjualan.

Sebaliknya fungsi administrasi pemasaran mendapat bagian terkecil dari keseluruhan biaya pemasaran. Untuk tahun 1995 fungsi administrasi pemasaran mendapat anggaran sebesar Rp 6.006.666,67 atau sekitar 11,09% dari total anggaran biaya pemasaran tahun ini. Pada tahun 1996 anggaran untuk fungsi administrasi berjumlah Rp 6.716.666,67 atau 10,42% dari anggaran biaya pemasaran seluruhnya. Dan pada tahun 1997 sejumlah Rp 7.106.666,67 atau 10,59% dari keseluruhan anggaran biaya pemasaran tahun ini.

Sementara itu untuk fungsi pemasaran lainnya mendapat anggaran yang bervariasi. Untuk fungsi promosi mendapat anggaran rata-rata 20,58% dari anggaran setiap



tahunnya, yakni sejumlah Rp 10.650.000,00 pada tahun 1995, Rp 14.100.000,00 pada tahun 1996 dan sejumlah Rp 13.560.000,00 pada tahun 1997. Sedangkan untuk fungsi penggudangan mendapat anggaran rata-rata 12,06% dari anggaran biaya pemasaran per tahunnya yakni berturut-turut dari tahun 1995, 1996 dan 1997 sejumlah Rp 6.746.666,67, Rp 7.466.666,67 dan Rp 8.146.666,67. Dan untuk fungsi pengepakan dan pengiriman mendapat anggaran sejumlah Rp 10.901.666,67 pada tahun 1995, Rp 13.216.666,67 pada tahun 1996 dan Rp 14.076.666,67 pada tahun 1997 atau rata-rata 20,54% dari anggaran biaya pemasaran setiap tahunnya.

Dalam tabel distribusi anggaran biaya pemasaran dari tahun 1995 sampai 1997 dapat juga kita lihat bahwa jumlah biaya tetap lebih besar dibandingkan dengan jumlah biaya variabel. Untuk tahun 1995 biaya tetap mendapat porsi 71,75% dari keseluruhan anggaran atau sebesar Rp 38.855.000,00 dan biaya variabel hanya mendapat 28,25% atau sebesar Rp 15.300.000,00. Untuk tahun 1996 biaya tetap sejumlah Rp 46.230.000,00 atau 71,75% dari jumlah anggaran seluruhnya dan biaya variabel sejumlah Rp 18.200.000,00 atau sekitar 28,25%. Pada tahun 1997 biaya tetap mendapat porsi 74,08% atau Rp 49.720.000,00 dan biaya variabel mendapat porsi 25,92% atau Rp 17.400.000,00.

Secara keseluruhan, sebagian besar anggaran biaya pemasaran digunakan untuk membayar gaji karyawan. Untuk tahun 1995 mencapai 41,65% dari anggaran tahun ini atau sebesar Rp 22.555.000,00. Untuk tahun 1996 mencapai 40,71% dari total anggaran tahun ini atau sebesar Rp 26.230.000,00, dan pada tahun 1997 sebesar 43,09% atau sebesar Rp 28.920.000,00.

Setelah anggaran biaya pemasaran didistribusikan ke dalam tiap fungsi pemasaran, maka langkah selanjutnya untuk melakukan pengendalian dan analisis biaya pemasaran adalah menentukan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel setiap fungsi. Untuk itu diperlukan alat satuan pengukur jasa. PT. Kharisma Prima Abadi merupakan perusahaan yang masih baru, oleh karena itu kapasitas normal yang ditetapkan untuk tahun 1995 sampai tahun 1997 besarnya sama. Alat satuan pengukur jasa yang digunakan perusahaan ini dapat dilihat pada Tabel V.6.

Tabel V.6  
Alat Satuan Pengukur Jasa  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1995-1997

Fungsi	Alat Pengukur Jasa	Kapasitas Normal
Promosi	Jumlah Rp hasil penjualan	Rp 780.000.000,00
Penjualan	Jumlah Rp hasil penjualan	Rp 780.000.000,00
Penggudangan	Jumlah hasil produksi	550.000 liter
Pengepakan & pengiriman	Jumlah hasil produksi	550.000 liter
Administrasi pemasaran	Jumlah faktur penjualan	9.000 lembar

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

Untuk menghitung tarif biaya tetap digunakan rumus:

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

Untuk fungsi promosi dan penjualan rumus dikalikan 100%, sedangkan untuk fungsi lainnya rumus dikalikan Rp 1,-

Tarif biaya variabel dapat diperoleh dengan rumus:

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

Untuk fungsi promosi dan penjualan rumus dikalikan 100%, sedangkan untuk fungsi lainnya rumus dikalikan Rp 1,00. Dari perhitungan tersebut selanjutnya disusun tabel perhitungan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel tiap fungsi yang dapat dilihat pada Tabel V.7, V.8 dan Tabel V.9.

#### Perhitungan Tarif Biaya Tetap Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1995

$$\begin{aligned} \text{Promosi} &= \frac{\text{Rp } 8.400.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 1,08\% \\ \text{Penjualan} &= \frac{\text{Rp } 13.000.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 1,67\% \\ \text{Penggudangan} &= \frac{\text{Rp } 6.346.666,67}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 11,54 \\ \text{Pengepakan dan Pengiriman} &= \frac{\text{Rp } 5.801.666,67}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 10,55 \\ \text{Administrasi Pemasaran} &= \frac{\text{Rp } 5.306.666,67}{9.000 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 589,63 \end{aligned}$$

#### Perhitungan Tarif Biaya Variabel Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1995

$$\begin{aligned} \text{Promosi} &= \frac{\text{Rp } 2.250.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 0,29\% \\ \text{Penjualan} &= \frac{\text{Rp } 6.850.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 0,88\% \\ \text{Penggudangan} &= \frac{\text{Rp } 400.000,00}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 0,73 \\ \text{Pengepakan dan Pengiriman} &= \frac{\text{Rp } 5.100.000,00}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 9,27 \\ \text{Administrasi Pemasaran} &= \frac{\text{Rp } 700.000,00}{9.000 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 77,78 \end{aligned}$$

## Perhitungan Tarip Biaya Tetap Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1996

$$\begin{aligned} \text{Promosi} &= \frac{\text{Rp } 11.650.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 1,49\% \\ \text{Penjualan} &= \frac{\text{Rp } 14.630.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 1,87\% \\ \text{Penggudangan} &= \frac{\text{Rp } 7.066.666,67}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 12,85 \\ \text{Pengepakan dan Pengiriman} &= \frac{\text{Rp } 6.766.666,67}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 12,30 \\ \text{Administrasi Pemasaran} &= \frac{\text{Rp } 6.116.666,67}{9.000 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 679,63 \end{aligned}$$

## Perhitungan Tarip Biaya Variabel Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1996

$$\begin{aligned} \text{Promosi} &= \frac{\text{Rp } 2.450.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 0,31\% \\ \text{Penjualan} &= \frac{\text{Rp } 8.300.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 1,06\% \\ \text{Penggudangan} &= \frac{\text{Rp } 400.000,00}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 0,73 \\ \text{Pengepakan dan Pengiriman} &= \frac{\text{Rp } 6.450.000,00}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 11,73 \\ \text{Administrasi Pemasaran} &= \frac{\text{Rp } 600.000,00}{9.000 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 66,67 \end{aligned}$$

## Perhitungan Tarip Biaya Tetap Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{Promosi} &= \frac{\text{Rp } 11.460.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 1,47\% \\ \text{Penjualan} &= \frac{\text{Rp } 15.880.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 2,03\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Penggudangan} &= \frac{\text{Rp } 7.946.666,67}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 14,45 \\ \text{Pengepakan dan Pengiriman} &= \frac{\text{Rp } 7.526.666,67}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 13,68 \\ \text{Administrasi Pemasaran} &= \frac{\text{Rp } 6.906.666,67}{9.000 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 767,40 \end{aligned}$$

Perhitungan Tarip Biaya Variabel Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{Promosi} &= \frac{\text{Rp } 2.100.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 0,27\% \\ \text{Penjualan} &= \frac{\text{Rp } 8.350.000,00}{\text{Rp } 780.000.000,00} \times 100\% = 1,07\% \\ \text{Penggudangan} &= \frac{\text{Rp } 200.000,00}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 0,36 \\ \text{Pengepakan dan Pengiriman} &= \frac{\text{Rp } 6.550.000,00}{550.000 \text{ liter}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 11,91 \\ \text{Administrasi Pemasaran} &= \frac{\text{Rp } 200.000,00}{9.000 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 22,22 \end{aligned}$$

Tabel V.7.  
Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1995

Keterangan	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya Tetap	Rp 8.400.000,00	Rp 13.000.000,00	Rp 6.346.666,67	Rp 5.801.666,67	Rp 5.306.666,67
Biaya Variabel	Rp 2.250.000,00	Rp 6.850.000,00	Rp 400.000,00	Rp 5.100.000,00	Rp 700.000,00
Total biaya dianggarkan	Rp 10.650.000,00	Rp 19.850.000,00	Rp 6.746.666,67	Rp 10.901.666,67	Rp 6.006.666,67
Kapasita Normal	Rp 780.000.000,00	Rp 780.000.000,00	550.000 liter	550.000 liter	9.000 lembar
Tarip Tetap	1,08%	1,67%	Rp 11,54	Rp 10,55	Rp 589,63
Tarip Variabel	0,29%	0,88%	Rp 0,73	Rp 9,27	Rp 77,78
Total Tarip	1,37%	2,55%	Rp 12,27	Rp 19,82	Rp 667,41
Anggaran	Rp 8.400.000,00 + 0,29% dari penjualan	Rp 13.000.000,00 + 0,88% dari penjualan	Rp 6.346.666,67 + Rp 0,73 per liter	Rp 5.801.666,67 + Rp 9,27 per liter	Rp 5.306.666,67 + Rp 77,78 per lembar

Tabel V.8.  
Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1996

Keterangan	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya Tetap	Rp 11.650.000,00	Rp 14.630.000,00	Rp 7.066.666,67	Rp 6.766.666,67	Rp 6.116.666,67
Biaya Variabel	Rp 2.450.000,00	Rp 8.300.000,00	Rp 400.000,00	Rp 6.450.000,00	Rp 600.000,00
Total biaya dianggarkan	Rp 14.100.000,00	Rp 22.930.000,00	Rp 7.466.666,67	Rp 13.216.666,67	Rp 6.716.666,67
Kapasita Normal	Rp 780.000.000,00	Rp 780.000.000,00	550.000 liter	550.000 liter	9.000 lembar
Tarip Tetap	1,49%	1,87%	Rp 12,85	Rp 12,30	Rp 679,63
Tarip Variabel	0,31%	1,06%	Rp 0,73	Rp 11,73	Rp 66,67
Total Tarip	1,80%	2,93%	Rp 13,58	Rp 24,03	Rp 746,30
Anggaran	Rp 11.650.000,00 + 0,31% dari penjualan	Rp 14.630.000,00 + 1,06% dari penjualan	Rp 7.066.666,67 + Rp 0,73 per liter	Rp 6.766.666,67 + Rp 11,73 per liter	Rp 6.116.666,67 + Rp 66,67 per lembar

Tabel V.9.  
Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1997

Keterangan	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya Tetap	Rp 11.460.000,00	Rp 15.880.000,00	Rp 7.946.666,67	Rp 7.526.666,67	Rp 6.906.666,67
Biaya Variabel	Rp 2.100.000,00	Rp 8.350.000,00	Rp 200.000,00	Rp 6.550.000,00	Rp 200.000,00
Total biaya dianggarkan	Rp 13.560.000,00	Rp 24.230.000,00	Rp 8.146.666,67	Rp 14.076.666,67	Rp 7.106.666,67
Kapasita Normal	Rp 780.000.000,00	Rp 780.000.000,00	550.000 liter	550.000 liter	9.000 lembar
Tarip Tetap	1,47%	2,03%	Rp 14,45	Rp 13,68	Rp 767,40
Tarip Variabel	0,27%	1,07%	Rp 0,36	Rp 11,91	Rp 222,22
Total Tarip	1,74%	3,10%	Rp 14,81	Rp 25,59	Rp 989,62
Anggaran	Rp 11.460.000,00 + 0,27% dari penjualan	Rp 15.880.000,00 + 1,07% dari penjualan	Rp 7.946.666,67 + Rp 0,36 per liter	Rp 7.526.666,67 + Rp 11,91 per liter	Rp 6.906.666,67 + Rp 222,22 per lembar



Selanjutnya untuk mengetahui berapa biaya pemasaran sesungguhnya secara ringkas dapat dilihat pada Tabel V.10 yang kemudian dikelompokkan dan didistribusikan ke tiap fungsi pemasaran dengan langkah-langkah yang sama dengan mengelompokkan dan pendistribusian anggaran biaya pemasaran. Distribusi biaya pemasaran sesungguhnya dapat dilihat pada Tabel V.11, V.12 dan V.13.

Tabel V.10  
Biaya Pemasaran Sesungguhnya  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1995-1997

Elemen Biaya	1995	1996	1997
Biaya gaji karyawan			
- Bagian promosi	Rp 3.840.000,00	Rp 4.350.000,00	Rp 4.800.000,00
- Bagian penjualan	8.320.000,00	9.630.000,00	10.400.000,00
- Bagian penggudangan	3.320.000,00	3.800.000,00	4.320.000,00
- Bagian pak dan kirim	3.475.000,00	4.200.000,00	4.600.000,00
- Bagian administrasi pemasaran	3.600.000,00	4.250.000,00	4.800.000,00
- Manajer pemasaran	9.000.000,00	10.200.000,00	12.000.000,00
Supplies			
- Bagian promosi	700.000,00	400.000,00	900.000,00
- Bagian penjualan	650.000,00	800.000,00	950.000,00
- Bagian penggudangan	400.000,00	525.000,00	225.000,00
- Bagian pak dan kirim	650.000,00	670.000,00	825.000,00
- Bagian administrasi pemasaran	700.000,00	530.000,00	325.000,00
Perjalanan dinas	250.000,00	175.000,00	200.000,00
Iklan	2.000.000,00	4.500.000,00	3.500.000,00
Contoh produk	1.280.000,00	1.600.000,00	300.000,00
Komisi penjualan	3.450.000,00	4.100.000,00	4.000.000,00
Telepon	2.800.000,00	3.425.000,00	3.000.000,00
Sewa tempat	1.500.000,00	1.500.000,00	1.500.000,00
Biaya angkut penjualan	4.250.000,00	5.725.000,00	5.600.000,00
Kesejahteraan karyawan	295.000,00	313.000,00	327.000,00
Penyusutan bangunan	3.500.000,00	3.500.000,00	3.500.000,00
<b>Jumlah</b>	<b>Rp 53.955.000,00</b>	<b>Rp 64.193.500,00</b>	<b>Rp 66.072.200,00</b>

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

Perhitungan distribusi biaya pemasaran tidak langsung sesungguhnya.

Biaya penyusutan bangunan dan biaya gaji manajer pemasaran untuk tahun 1995 sampai 1997 besarnya sama dengan yang dianggarkan, sedangkan biaya kesejahteraan karyawan tidak sama jumlahnya dengan yang dianggarkan. Berikut ini adalah perhitungan distribusi biaya kesejahteraan karyawan.

$$\text{Distribusi biaya kesejahteraan karyawan} = \frac{\text{Biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jumlah karyawan pada semua fungsi}}$$

$$\text{Untuk tahun 1995} = \frac{\text{Rp } 295.000,00}{15 \text{ orang}} = \text{Rp } 19.666,67 / \text{orang}$$

$$\text{Fungsi promosi} = 3 \times \text{Rp } 19.666,67 = \text{Rp } 59.000,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 4 \times \text{Rp } 19.666,67 = \text{Rp } 78.666,67$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 3 \times \text{Rp } 19.666,67 = \text{Rp } 59.000,00$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 3 \times \text{Rp } 19.666,67 = \text{Rp } 59.000,00$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 2 \times \text{Rp } 19.666,67 = \text{Rp } 39.333,33$$

$$\text{Untuk tahun 1996} = \frac{\text{Rp } 313.500,00}{15 \text{ orang}} = \text{Rp } 20.900,00 / \text{orang}$$

$$\text{Fungsi promosi} = 3 \times \text{Rp } 20.900,00 = \text{Rp } 62.700,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 4 \times \text{Rp } 20.900,00 = \text{Rp } 83.600,00$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 3 \times \text{Rp } 20.900,00 = \text{Rp } 62.700,00$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 3 \times \text{Rp } 20.900,00 = \text{Rp } 62.700,00$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 2 \times \text{Rp } 20.900,00 = \text{Rp } 41.800,00$$

$$\text{Untuk tahun 1997} = \frac{\text{Rp } 327.200,00}{15 \text{ orang}} = \text{Rp } 21.813,33 / \text{orang}$$

$$\text{Fungsi promosi} = 3 \times \text{Rp } 21.813,33 = \text{Rp } 65.440,00$$

$$\text{Fungsi penjualan} = 4 \times \text{Rp } 21.813,33 = \text{Rp } 87.253,33$$

$$\text{Fungsi penggudangan} = 3 \times \text{Rp } 21.813,33 = \text{Rp } 65.440,00$$

$$\text{Fungsi pengepakan \& kirim} = 3 \times \text{Rp } 21.813,33 = \text{Rp } 65.440,00$$

$$\text{Fungsi pemasaran} = 2 \times \text{Rp } 21.813,33 = \text{Rp } 43.626,67$$

Tabel V.11  
Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1995  
(dalam Rupiah)

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya langsung fungsi							
- Gaji karyawan	T	22.555.000,00	3.840.000,00	8.320.000,00	3.320.000,00	3.475.000,00	3.600.000,00
- Supplies	V	3.100.000,00	700.000,00	650.000,00	400.000,00	650.000,00	700.000,00
- Perjalanan dinas	V	225.000,00	225.000,00				
- Iklan	T	2.000.000,00	2.000.000,00				
- Contoh produk	V	1.280.000,00	1.280.000,00				
- Komisi penjualan	V	3.450.000,00		3.450.000,00			
- Telepon	V	2.800.000,00		2.800.000,00			
- Sewa tempat	T	1.500.000,00		1.500.000,00			
- Biaya angkut penjualan	V	4.250.000,00				4.250.000,00	
<b>Jumlah biaya pemasaran langsung</b>		<b>41.160.000,00</b>	<b>8.045.000,00</b>	<b>16.720.000,00</b>	<b>3.720.000,00</b>	<b>8.375.000,00</b>	<b>4.300.000,00</b>
Biaya tidak langsung fungsi							
- Kesejahteraan karyawan	T	295.000,00	59.000,00	72.666,67	59.000,00	59.000,00	39.333,33
- Penyusutan bangunan	T	3.500.000,00	700.000,00	700.000,00	1.166.666,67	466.666,67	466.666,67
- Gaji manajer pemasaran	T	9.000.000,00	1.800.000,00	2.400.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.200.000,00
<b>Jumlah biaya pemasaran tidak langsung</b>		<b>12.795.000,00</b>	<b>2.559.000,00</b>	<b>3.178.666,67</b>	<b>3.025.666,67</b>	<b>2.325.666,67</b>	<b>1.706.000,00</b>
<b>Jumlah Bi. Pemas. Sesungguhnya</b>		<b>53.955.000,00</b>	<b>10.604.000,00</b>	<b>19.898.666,67</b>	<b>6.745.666,67</b>	<b>10.700.666,67</b>	<b>6.006.000,00</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>38.850.000,00</b>	<b>8.399.000,00</b>	<b>12.998.666,67</b>	<b>6.345.666,67</b>	<b>5.800.666,67</b>	<b>5.306.000,00</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>15.105.000,00</b>	<b>2.205.000,00</b>	<b>6.900.000,00</b>	<b>400.000,00</b>	<b>4.900.000,00</b>	<b>700.000,00</b>

**Tabel V.12**  
**Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya**  
**PT. Kharisma Prima Abadi**  
**Tahun 1996**  
**(dalam Rupiah)**

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya langsung fungsi							
- Gaji karyawan	T	26.230.000,00	4.350.000,00	9.630.000,00	3.800.000,00	4.200.000,00	4.250.000,00
- Supplies	V	2.925.000,00	400.000,00	800.000,00	525.000,00	670.000,00	530.000,00
- Perjalanan dinas	V	175.000,00	175.000,00				
- Iklan	T	4.500.000,00	4.500.000,00				
- Contoh produk	V	1.600.000,00	1.600.000,00				
- Komisi penjualan	V	4.100.000,00		4.100.000,00			
- Telepon	V	3.425.000,00		3.425.000,00			
- Sewa tempat	T	1.500.000,00		1.500.000,00			
- Biaya angkut penjualan	V	5.725.000,00				5.725.000,00	
<b>Jumlah biaya pemasaran langsung</b>		<b>50.180.000,00</b>	<b>11.025.000,00</b>	<b>19.455.000,00</b>	<b>4.325.000,00</b>	<b>10.595.000,00</b>	<b>4.780.000,00</b>
Biaya tidak langsung fungsi							
- Kesejahteraan karyawan	T	313.500,00	62.700,00	83.600,00	62.700,00	62.700,00	41.800,00
- Penyusutan bangunan	T	3.500.000,00	700.000,00	700.000,00	1.166.666,67	466.666,67	466.666,67
- Gaji manajer pemasaran	T	10.200.000,00	2.040.000,00	2.720.000,00	2.040.000,00	2.040.000,00	1.360.000,00
<b>Jumlah biaya pemasaran tidak langsung</b>		<b>14.013.500,00</b>	<b>2.802.700,00</b>	<b>3.503.600,00</b>	<b>3.269.366,67</b>	<b>2.256.366,67</b>	<b>1.868.466,67</b>
<b>Jumlah Bi. Pemas. Sesungguhnya</b>		<b>64.193.500,00</b>	<b>13.827.700,00</b>	<b>22.958.600,00</b>	<b>7.594.366,67</b>	<b>13.164.366,67</b>	<b>6.648.466,67</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>46.243.500,00</b>	<b>11.652.700,00</b>	<b>14.633.600,00</b>	<b>7.069.366,67</b>	<b>6.769.366,67</b>	<b>6.118.466,67</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>17.950.000,00</b>	<b>2.175.000,00</b>	<b>8.325.000,00</b>	<b>525.000,00</b>	<b>6.395.000,00</b>	<b>530.000,00</b>

Tabel V.13  
Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1997  
(dalam Rupiah)

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pak & Kirim	Adm. Pemasaran
Biaya langsung fungsi							
- Gaji karyawan	T	28.920.000,00	4.800.000,00	10.400.000,00	4.320.000,00	4.600.000,00	4.800.000,00
- Supplies	V	3.225.000,00	900.000,00	950.000,00	225.000,00	825.000,00	325.000,00
- Perjalanan dinas	V	200.000,00	200.000,00				
- Iklan	T	3.500.000,00	3.500.000,00				
- Contoh produk	V	300.000,00	300.000,00				
- Komisi penjualan	V	4.000.000,00		4.000.000,00			
- Telepon	V	3.000.000,00		3.000.000,00			
- Sewa tempat	T	1.500.000,00		1.500.000,00			
- Biaya angkut penjualan	V	5.600.000,00				5.600.000,00	
<b>Jumlah biaya pemasaran langsung</b>		<b>50.245.000,00</b>	<b>9.700.000,00</b>	<b>19.850.000,00</b>	<b>4.545.000,00</b>	<b>11.025.000,00</b>	<b>5.125.000,00</b>
Biaya tidak langsung fungsi							
- Kesejahteraan karyawan	T	327.200,00	65.440,00	87.253,33	65.440,00	65.440,00	43.626,67
- Penyusutan bangunan	T	3.500.000,00	700.000,00	700.000,00	1.166.666,67	466.666,67	466.666,67
- Gaji manajer pemasaran	T	12.000.000,00	2.400.000,00	3.200.000,00	2.400.000,00	2.400.000,00	1.600.000,00
<b>Jumlah biaya pemasaran tidak langsung</b>		<b>15.827.200,00</b>	<b>3.165.440,00</b>	<b>3.987.253,33</b>	<b>3.632.106,67</b>	<b>2.932.106,67</b>	<b>2.110.293,34</b>
<b>Jumlah Bi. Pemas. Sesungguhnya</b>		<b>66.072.200,00</b>	<b>12.865.440,00</b>	<b>23.837.253,33</b>	<b>8.177.106,67</b>	<b>13.957.106,67</b>	<b>7.235.293,34</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>49.747.200,00</b>	<b>11.465.440,00</b>	<b>15.887.253,33</b>	<b>7.952.106,67</b>	<b>7.532.106,67</b>	<b>6.910.293,34</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>16.325.000,00</b>	<b>1.400.000,00</b>	<b>7.950.000,00</b>	<b>225.000,00</b>	<b>6.425.000,00</b>	<b>325.000,00</b>

Dari Tabel V.11 dapat diketahui bahwa pada tahun 1995 biaya pemasaran sesungguhnya berjumlah Rp 53.955.000,00 yang terdiri dari biaya tetap sebesar Rp 38.850.000,00 dan biaya variabel Rp 15.105.000,00. Biaya pemasaran sesungguhnya fungsi promosi sejumlah Rp 10.604.000,00 atau sekitar 19,65%, fungsi penjualan sejumlah Rp 19.898.666,67 atau sekitar 36,88%. fungsi penggudangan sejumlah Rp 6.745.666,67 atau sekitar 12,50%, fungsi pengepakan dan pengiriman sejumlah Rp 10.700.666,67 atau sekitar 19,83% dan fungsi administrasi pemasaran sejumlah Rp 6.006.000,00 atau sekitar 11,13%. Secara keseluruhan, biaya pemasaran sesungguhnya lebih kecil 0,37% atau Rp 200.000,00 dari anggaran biaya pemasaran tahun 1995.

Untuk tahun 1996 biaya pemasaran sesungguhnya sebesar Rp 64.193.500,00 atau lebih kecil Rp 236.500,00 dari anggaran. Biaya pemasaran sesungguhnya fungsi promosi Rp 13.827.700,00 (21,54%), fungsi penjualan Rp 22.958.600,00 (35,76%), fungsi penggudangan Rp 7.594.366,67 (11,83%), fungsi pengepakan dan pengiriman Rp 13.164.366,67 (20,51%) dan fungsi administrasi pemasaran Rp 6.648.466,67 (10,36%). Dari total biaya pemasaran sesungguhnya tahun 1996 tersebut Rp 46.243.500,00 merupakan biaya tetap dan Rp 17.950.000,00 merupakan biaya variabel.

Pada tahun 1997 biaya pemasaran sesungguhnya berjumlah Rp 66.072.200,00. Ini berarti lebih kecil Rp 1.047.800,00 dari anggaran. Biaya tetap untuk tahun ini sebesar Rp 49.747.200,00 dan biaya variabel sebesar Rp 16.325.000,00. Biaya pemasaran sesungguhnya fungsi promosi sebesar Rp 12.865.440,00 (19,47%), fungsi penjualan Rp 23.837.253,33 (36,07%), fungsi penggudangan Rp 8.177.106,67

(12,37%), fungsi pengepakan dan pengiriman Rp 13.957.106,67 (21,12%) dan fungsi administrasi pemasaran sebesar Rp 7.235.293,34 (10,95%).

Langkah selanjutnya dalam pengendalian dan analisis biaya pemasaran adalah penentuan biaya yang dibebankan pada setiap fungsi. Pembebanan ini dimaksudkan untuk mengetahui berapa tarif standar dan berapa biaya variabel yang dianggarkan untuk setiap fungsi pemasaran. Tarif standar dihitung dengan mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan total tarif setiap fungsi pemasaran. Sedang untuk biaya variabel dianggarkan dihitung dengan mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan tarif variabel setiap fungsi pemasaran. Tarif total dan tarif variabel diperoleh dari perhitungan pada tabel perhitungan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel, yaitu tabel V.7, V.8 dan V.9, sedang kapasitas sesungguhnya dapat dilihat pada Tabel V.14.

Tabel V.14  
Alat Satuan Pengukur Jasa  
PT. Kharisma Prima Abadi  
Tahun 1995-1997

Fungsi	Alat Pengukur Jasa	Kapasitas Sesungguhnya		
		1995	1996	1997
Promosi	Jml Rp hasil penjualan	Rp 633.343.100,00	Rp 781.051.120,00	Rp 846.666.460,00
Penjualan	Jml Rp hasil penjualan	Rp 833.343.100,00	Rp 781.051.120,00	Rp 846.666.460,00
Penggudangan	Jumlah hasil produksi	487.187 liter	550.036 liter	539.278 liter
Pengepakan dan pengiriman	Jumlah hasil produksi	487.187 liter	550.036 liter	539.278 liter
Administrasi pemasaran	Jumlah faktur penjualan	8.120 lembar	9.166 lembar	8.990 lembar

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

Biaya variabel dianggarkan = Kapasitas Sesungguhnya x Tarif Variabel

Tahun 1995

Fungsi promosi	= Rp 633.343.100,00 x 0,29% = Rp 1.836.694,00
Fungsi penjualan	= Rp 633.343.100,00 x 0,88% = Rp 5.573.419,28
Fungsi penggudangan	= 487.187 liter x Rp 0,73 = Rp 355.646,51
Fungsi pengepakan & kirim	= 487.187 liter x Rp 9,27 = Rp 4.516.223,49
Fungsi pemasaran	= 8.120 lembar x Rp 77,78 = Rp 631.573,60

Tahun 1996

Fungsi promosi	= Rp 781.051.120,00 x 0,31% = Rp 2.421.258,47
Fungsi penjualan	= Rp 781.051.120,00 x 1,06% = Rp 8.279.141,87
Fungsi penggudangan	= 550.036 liter x Rp 0,73 = Rp 401.526,27
Fungsi pengepakan & kirim	= 550.036 liter x Rp 11,73 = Rp 6.451.922,28
Fungsi pemasaran	= 9.166 lembar x Rp 66,67 = Rp 611.097,22

Tahun 1997

Fungsi promosi	= Rp 846.666.460,00 x 0,27% = Rp 2.285.999,44
Fungsi penjualan	= Rp 846.666.460,00 x 1,07% = Rp 9.059.331,12
Fungsi penggudangan	= 539.278 liter x Rp 0,36 = Rp 194.140,08
Fungsi pengepakan & kirim	= 539.278 liter x Rp 11,91 = Rp 6.422.800,98
Fungsi pemasaran	= 8.990 lembar x Rp 222,22 = Rp 1.997.757,80

Biaya standar = Kapasitas Sesungguhnya x Total Tarif

Tahun 1995

Fungsi promosi	= Rp 633.343.100,00 x 1,37% = Rp 8.676.800,47
Fungsi penjualan	= Rp 633.343.100,00 x 2,55% = Rp 16.150.249,05
Fungsi penggudangan	= 487.187 liter x Rp 12,27 = Rp 5.977.784,49
Fungsi pengepakan & kirim	= 487.187 liter x Rp 19,82 = Rp 9.656.046,34
Fungsi pemasaran	= 8.120 lembar x Rp 667,41 = Rp 5.419.369,20

Tahun 1996

Fungsi promosi	= Rp 781.051.120,00 x 1,80% = Rp 14.058.920,16
Fungsi penjualan	= Rp 781.051.120,00 x 2,93% = Rp 22.884.797,82
Fungsi penggudangan	= 550.036 liter x Rp 13,58 = Rp 7.469.353,08



Fungsi pengepakan & kirim	= 550.036 liter x Rp 24,03 = Rp 13.217.365,08
Fungsi pemasaran	= 9.166 lembar x Rp 746,30 = Rp 6.840.585,80

## Tahun 1997

Fungsi promosi	= Rp 846.666.460,00 x 1,74% = Rp 14.731.996,40
Fungsi penjualan	= Rp 846.666.460,00 x 3.10% = Rp 26.246.660,26
Fungsi pengudangan	= 539.278 liter x Rp 14,81 = Rp 7.986.707,18
Fungsi pengepakan & kirim	= 539.278 liter x Rp 25,59 = Rp 13.800.124,02
Fungsi pemasaran	= 8.990 lembar x Rp 989,62 = Rp 8.896.683,80



Setelah dilakukan perhitungan biaya standar dan biaya variabel dianggarkan, selanjutnya dilakukan analisis selisih biaya pemasaran. Perhitungan selisih dapat dilihat pada Tabel V.15, V.16 dan V.17.

**Tabel V.15**  
**Analisis Selisih Biaya Pemasaran**  
**PT. Kharisma Prima Abadi**  
**Tahun 1995**

Fungsi	(1)	(2)	(3)=KSxTV	(4)=(2)+(3)	(5)=KSxT	(6)=(1)-(4)	(7)=(4)-(5)	(8)=(6)+(7)
	Biaya Sesungguhnya (Rp)	Total Biaya Tetap (Rp)	Biaya Variabel Dianggarkan (Rp)	AFKS (Rp)	Biaya Standar (Rp)	Selisih Anggaran (Rp)	Selisih Kapasitas (Rp)	Total Selisih (Rp)
Promosi	10.604.000,00	8.400.000,00	1.836.694,99	10.236.694,99	8.676.800,47	367.305,01 R	1.559.894,52 R	1.927.199,53 R
Penjualan	19.898.666,67	13.000.000,00	5.573.419,28	18.573.419,28	16.150.249,05	1.325.247,39 R	2.423.170,23 R	3.748.417,62 R
Penggudangan	6.745.666,67	6.346.666,67	355.646,51	6.702.313,18	5.977.784,49	43.353,49 R	724.528,69 R	767.882,18 R
Pengepakan & Pengiriman	10.700.666,67	5.801.666,67	4.516.223,49	10.317.890,16	9.656.046,34	382.776,51 R	661.843,82 R	1.044.620,33 R
Adm. Pemasaran	6.006.000,00	5.306.666,67	631.573,60	5.938.240,27	5.419.369,20	67.759,73 R	518.871,07 R	586.630,80 R
Jumlah	53.955.000,00	38.855.000,01	12.913.557,87	51.768.557,88	45.880.249,55	2.186.442,13 R	5.888.308,33 R	8.074.750,46 R

**Keterangan:**

- L = Selisih Menguntungkan
- R = Selisih Tidak Menguntungkan

Tabel V.16  
 Analisis Selisih Biaya Pemasaran  
 PT. Kharisma Prima Abadi  
 Tahun 1996

Fungsi	(1)	(2)	(3)=KSxTV	(4)=(2)+(3)	(5)=KSxT	(6)=(1)-(4)	(7)=(4)-(5)	(8)=(6)+(7)
	Biaya Sesungguhnya (Rp)	Total Biaya Tetap (Rp)	Biaya Variabel Dianggarkan (Rp)	AFKS (Rp)	Biaya Standar (Rp)	Selisih Anggaran (Rp)	Selisih Kapasitas (Rp)	Total Selisih (Rp)
Promosi	13.827.700,00	11.650.000,00	2.421.258,47	14.071.258,47	14.058.920,16	243.558,47 L	12.338,31 R	231.220,16 L
Penjualan	22.958.600,00	14.630.000,00	8.279.141,87	22.909.141,87	22.884.797,82	49.458,13 R	24.344,05 R	73.802,18 R
Penggudangan	7.594.366,67	7.066.666,67	401.526,28	7.468.192,95	7.469.353,08	126.173,72 R	1.160,13 L	125.013,59 R
Pengepakan & Pengiriman	13.164.366,67	6.766.666,67	6.451.922,28	13.218.588,95	13.217.365,08	54.221,83 L	1.223,87 R	52.997,96 L
Adm. Pemasaran	6.648.466,67	6.116.666,67	611.097,22	6.727.763,89	6.840.585,80	79.297,22 L	112.821,91 L	192.119,13 L
Jumlah	64.193.500,00	46.230.000,00	18.164.946,12	64.394.946,13	64.471.021,94	201.445,67 L	76.075,81 L	277.521,48 L

**Keterangan:**

- L = Selisih Menguntungkan
- R = Selisih Tidak Menguntungkan

**Tabel V.17**  
**Analisis Selisih Biaya Pemasaran**  
**PT. Kharisma Prima Abadi**  
**Tahun 1997**

Fungsi	(1)	(2)	(3)=KSxTV	(4)=(2)+(3)	(5)=KSxT	(6)=(1)-(4)	(7)=(4)-(5)	(8)=(6)+(7)
	Biaya Sesungguhnya (Rp)	Total Biaya Tetap (Rp)	Biaya Variabel Dianggarkan (Rp)	AFKS (Rp)	Biaya Standar (Rp)	Selisih Anggaran (Rp)	Selisih Kapasitas (Rp)	Total Selisih (Rp)
Promosi	12.865.440,00	11.460.000,00	2.285.999,44	13.745.999,44	14.731.996,40	880.559,44 L	985.996,96 L	1.866.556,40 L
Penjualan	23.837.253,33	15.880.000,00	9.059.331,12	24.939.331,12	26.246.660,26	1.102.077,79 L	1.307.329,14 L	2.409.406,93 L
Penggudangan	8.177.106,67	7.946.666,67	194.140,08	8.140.806,75	7.986.707,18	36.299,92 R	154.099,57 R	190.399,49 R
Pengepakan & Pengiriman	13.957.106,67	7.526.666,67	6.422.800,98	14.369.467,65	13.800.124,02	412.360,98 L	569.343,63 R	156.982,65 R
Adm. Pemasaran	7.235.293,34	6.906.666,67	1.997.757,80	8.904.424,47	8.896.683,80	1.669.131,13 L	7.740,67 R	1.661.390,46 L
Jumlah	66.072.200,00	49.720.000,00	19.960.029,42	70.100.029,53	71.662.171,66	4.027.829,42 L	1.562.142,23 L	5.589.971,65 L

**Keterangan:**

- L = Selisih Menguntungkan
- R = Selisih Tidak Menguntungkan

Setelah diperoleh selisih anggaran, selisih kapasitas dan total selisih dari masing-masing fungsi pemasaran, selanjutnya dihitung persentase selisih yang diperoleh dengan membandingkan antara masing-masing selisih dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya dikalikan 100%.

	% sel. anggr.	% sel kaps.	% sel. total
Tahun 1995			
Fungsi Promosi	3,59% R	15,24% R	18,83% R
Fungsi Penjualan	7,13% R	13,05% R	20,18% R
Fungsi Penggudangan	0,65% R	10,81% R	11,46% R
Fungsi Pengemasan & pengiriman	3,71% R	6,41% R	10,12% R
Fungsi Administrasi Pemasaran	1,14% R	8,73% R	9,87% R
Tahun 1996			
Fungsi Promosi	1,73% L	0,08% R	1,65% L
Fungsi Penjualan	0,21% R	0,11% R	0,32% R
Fungsi Penggudangan	1,69% R	0,02% L	1,67% R
Fungsi Pengemasan & pengiriman	0,41% L	0,01% R	0,40% L
Fungsi Administrasi Pemasaran	1,18% L	1,67% L	2,85% L
Tahun 1997			
Fungsi Promosi	6,40% L	7,17% L	13,57% L
Fungsi Penjualan	4,42% L	5,24% L	9,66% L
Fungsi Penggudangan	0,44% R	1,89% R	2,33% R
Fungsi Pengemasan & pengiriman	2,87% L	3,96% R	1,09% R
Fungsi Administrasi Pemasaran	18,74% L	0,08% R	18,66% L

Setelah diperoleh persentase perbandingan masing-masing selisih dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya, dapat dilihat penggunaan biaya pemasaran pada masing-masing fungsi sudah terkendali atau belum terkendali.

Pada tahun 1995 semua fungsi mengalami selisih yang tidak menguntungkan yang besarnya lebih dari 5% yang berarti bahwa penggunaan biaya pemasaran pada tahun ini belum terkendali. Selisih yang tidak menguntungkan ini antara lain disebabkan kondisi perusahaan yang masih baru, sehingga perusahaan belum mempunyai pengalaman yang cukup dan kapasitas normal yang ditentukan belum tercapai.

Belajar dari pengalaman pada tahun 1995 dan dengan produk yang sudah semakin dikenal oleh masyarakat, penggunaan biaya pemasaran pada tahun 1996 sudah terkendali. Ini dapat dilihat dari selisih dialami besarnya kurang dari 5%.

Pada akhir tahun 1997, keadaan perekonomian pada umumnya memburuk. Hal ini berpengaruh juga pada PT Kharisma Prima Abadi. Kapasitas normal yang ditentukan tidak tercapai karena permintaan berkurang. Akan tetapi, penggunaan biaya pemasaran pada tahun ini dikatakan sudah terkendali. Ini dapat dilihat pada selisih yang menguntungkan yang dialami oleh beberapa fungsi dan selisih yang tidak menguntungkan besarnya kurang dari 5%.

Selanjutnya akan dibahas penggunaan biaya pemasaran untuk masing-masing fungsi. Fungsi promosi pada tahun 1995 mengalami selisih yang tidak menguntungkan. Pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 10.650.000,00 dan realisasi biaya sebesar Rp 10.604.000,00 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 633.343.100,00 sehingga terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 1.927.199,52 yang terdiri dari selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar

Rp 367.305,01 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 1.559.894,52. Untuk tahun 1996 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 14.100.000,00 dan realisasi biaya sebesar Rp 13.827.700,00 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 781.051.120,00 sehingga terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 231.220,16 yang terdiri dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 243.558,47 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 12.338,31. Dan untuk tahun 1997 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 13.560.000,00 dan realisasi biaya sebesar Rp 12.865.440,00 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 846.666.460,00 sehingga terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 1.866.556,40.

Berdasarkan perkembangan selisih pada fungsi promosi dari tahun 1995 ke tahun 1996 secara total menunjukkan adanya perbaikan, yakni mengalami selisih tidak menguntungkan sebesar 18,83% menjadi selisih menguntungkan sebesar 1,65%. Bahkan pada tahun 1997 mengalami selisih menguntungkan sebesar 13,57%. Pada tahun 1995, selisih yang tidak menguntungkan dialami karena produk yang belum begitu dikenal oleh masyarakat, adanya persaingan dari perusahaan lain yang telah lebih dahulu ada dan pemilihan media promosi yang kurang tepat. Hal tersebut menyebabkan kapasitas normal yang ditentukan tidak tercapai. Pada tahun 1996 PT. Kharisma Prima Abadi menambah media promosi yang semula menggunakan surat kabar dan spanduk-spanduk, ditambah dengan media radio dengan mensponsori beberapa acara di radio. Pada tahun 1997 promosi ditingkatkan lagi dengan menggunakan media televisi.

Fungsi penjualan pada tahun 1995 mengalami selisih yang tidak menguntungkan. Pada kapasitas normal, biaya yang dianggarkan sebesar Rp 19.850.000,00 dan realisasi biaya sebesar Rp 19.898.666,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 633.343.100,00 sehingga terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 3.748.417,62 yang disebabkan selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp 1.325.247,39 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 2.423.170,23. Untuk tahun 1996 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 22.930.000,00 dan realisasi biaya sebesar Rp 22.958.600,00 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 781.051.120,00, sehingga total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 73.802,18 yang terdiri dari selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp 49.458,13 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 24.344,05. Dan untuk tahun 1997 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 24.230.000,00 dan realisasi biaya sebesar Rp 23.837.253,33 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 846.666.460,00 sehingga terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp 2.409.406,93 yang terdiri dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 1.102.077,79 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 1.307.329,14.

Berdasarkan perkembangan selisih pada fungsi penjualan dari tahun ke tahun juga mengalami perbaikan, yaitu selisih tidak menguntungkan sebesar 20,18% pada tahun 1995 menjadi selisih tidak menguntungkan sebesar 0,32% pada tahun 1996 dan selisih menguntungkan sebesar 9,66% pada tahun 1997. Sama halnya dengan yang dialami oleh fungsi promosi, karena produk yang belum dikenal oleh masyarakat dan adanya persaingan dengan perusahaan lain merupakan penyebab terjadinya selisih



yang tidak menguntungkan. Untuk mengatasi masalah ini perusahaan menambah jumlah agen dan sales yang berarti juga menambah biaya komisi penjualan. Dengan cara ini diharapkan terjadi hubungan yang positif antara perusahaan dan calon konsumen, dengan demikian maka perusahaan dapat menyesuaikan cara pendekatan secara lebih tepat. Cara ini ternyata cukup berhasil dengan adanya kenaikan volume penjualan.

Hal yang paling buruk dialami oleh fungsi penggudangan yang selama tiga tahun berturut-turut mengalami selisih yang tidak menguntungkan. Tahun 1995 pada kapasitas normal biaya dianggarkan sebesar Rp 6.746.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 6.745.666,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 487.187 liter sehingga terdapat selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 767.882,18 yang terdiri dari selisih anggaran dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan masing-masing sebesar Rp 43.353,49 dan Rp 724.528,69. Untuk tahun 1996 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 7.466.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 7.594.366,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 550.036 liter, sehingga terdapat selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 125.013,59 yang terdiri dari selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp 126.173,72 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 1.160,13. Dan untuk tahun 1997 pada kapasitas normal, biaya yang dianggarkan sebesar Rp 8.146.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 8.177.106,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 539.278 liter sehingga terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 190.399,49 yang terdiri dari selisih anggaran dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan masing-masing sebesar Rp 36.299,92 dan Rp 154.099,57.

Berdasarkan perkembangan selisih pada fungsi penggudangan dari tahun ke tahun sudah dilakukan perbaikan meskipun belum maksimal. Selama tiga tahun ini fungsi penggudangan mengalami selisih yang tidak menguntungkan yakni sebesar 11,46% pada tahun 1995, 1,67% pada tahun 1996 dan 2,33% pada tahun 1997. Pada tahun 1995 perusahaan hanya dapat menghasilkan kecap sebanyak 487.187 liter, sehingga kapasitas normal yang ditentukan tidak tercapai. Pada tahun berikutnya, dengan produk yang mulai dikenal masyarakat, kapasitas normal yang ditentukan dapat tercapai.

Untuk fungsi pengepakan dan pengiriman pada kapasitas normal tahun 1995 biaya yang dianggarkan sebesar Rp 10.901.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 10.700.000,00 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 487.187 liter sehingga terdapat selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 1.044.620,33 yang terdiri dari selisih anggaran dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 382.776,51 dan Rp 661.843,82. Untuk tahun 1996 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 13.216.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 13.164.366,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 550.036 liter sehingga terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp 52.997,96 yang terdiri dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 54.221,83 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 1.223,87. Untuk tahun 1997 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 14.076.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 13.957.106,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 539.278 liter sehingga terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 156.982,65 yang terdiri dari selisih anggaran yang menguntungkan Rp 412.360,08 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 569.343,63. Selisih tidak menguntungkan yang terjadi terutama karena pemanfaatan sarana pengiriman barang yang belum maksimal,

karena jumlah produk yang dikirim tidak mencapai kapasitas yang ditentukan.

Dari analisa selisih biaya pemasaran yang terjadi dalam fungsi administrasi pemasaran menunjukkan perkembangan yang semakin baik. Tahun 1995 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 6.006.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 6.006.000,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 8.120 lembar sehingga terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 586.630,80 yang terdiri dari selisih anggaran dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 67.759,73 dan Rp 518.871,07. Untuk tahun 1996 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 6.716.666,67 dan realisasi biaya sebesar Rp 6.648.466,67 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 9.166 lembar sehingga terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 192.119,13 yang terdiri dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 79.297,22 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 112.821,91. Untuk tahun 1997 pada kapasitas normal biaya yang dianggarkan sebesar Rp 7.106.666,67 dan realisasi sebesar Rp 7.235.293,34 dengan kapasitas sesungguhnya sebesar 8.990 lembar sehingga terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 1.661.390,46 yang terdiri dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 1.669.131,13 dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp 7.740,67.

Berdasarkan perkembangan selisih pada fungsi administrasi pemasaran menunjukkan adanya perbaikan. Pada tahun 1995 mengalami total selisih tidak menguntungkan sebesar 9,87%, sedang pada tahun 1996 dan 1997 mengalami selisih yang menguntungkan, masing-masing sebesar 2,85% dan 18,66%. Selisih yang tidak menguntungkan disebabkan oleh rendahnya transaksi penjualan yang terjadi sehingga tingkat penggunaan faktur kecil.

## BAB VI

### KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada tahun 1995 penggunaan biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi belum terkendali. Hal ini ditunjukkan dengan adanya selisih yang tidak menguntungkan yang dialami oleh semua fungsi, yang besarnya melebihi batas toleransi 5%. Fungsi promosi mengalami selisih tidak menguntungkan sebesar 18,83%, fungsi penjualan 20,18%, fungsi penggudangan 11,46%, fungsi pengepakan dan pengiriman 10,12% dan fungsi administrasi pemasaran 9,87%.
2. Pada tahun 1996 penggunaan biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi dikatakan sudah terkendali, meskipun ada beberapa fungsi mengalami selisih yang tidak menguntungkan, tetapi besarnya masih dibawah batas toleransi 5%. Fungsi yang mengalami selisih yang tidak menguntungkan adalah fungsi penjualan 0,32% dan fungsi penggudangan 1,67%. Sedang fungsi yang mengalami selisih menguntungkan adalah fungsi promosi 1,65%, fungsi pengepakan dan pengiriman 0,40% dan fungsi administrasi pemasaran 2,85%.
3. Pada tahun 1997 penggunaan biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi dikatakan sudah terkendali. Fungsi promosi mengalami selisih menguntungkan sebesar 13,57%, fungsi penjualan 9,66%, dan fungsi administrasi pemasaran 18,66%. Sedang untuk fungsi penggudangan dan fungsi pengepakan dan

pengiriman mengalami selisih yang tidak menguntungkan masing-masing sebesar 2,33% dan 1,09% yang berarti masih berada di bawah batas toleransi 5%.

Dari kesimpulan di atas dapat dikatakan bahwa pengendalian biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi baik. Ini dapat dibuktikan dengan melihat usaha perusahaan untuk melakukan perbaikan-perbaikan dari tahun ke tahun dengan memanfaatkan dana yang ada semaksimal mungkin.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini ada beberapa hambatan yang menjadi keterbatasan (kelemahan) hasil penelitian ini antara lain data yang diperoleh terbatas pada yang telah disediakan perusahaan karena kesempatan untuk melakukan wawancara sangat terbatas, perusahaan belum mempunyai tarif, maka anggaran biaya pemasaran perusahaan diasumsikan merupakan anggaran pada kapasitas normal. Selain itu ada beberapa biaya yang merupakan biaya bersama yang sulit dipisahkan oleh perusahaan, akan tetapi selisihnya tidak signifikan.

## **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, penulis mencoba mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Perusahaan hendaknya memberikan perhatian khususnya terhadap selisih biaya pemasaran yang signifikan, karena hal ini akan bermanfaat bagi perusahaan untuk dapat menyusun anggarannya dengan lebih baik, sehingga akan dapat menghindari atau mengurangi adanya pemborosan yang tidak diinginkan.

2. Perusahaan hendaknya meneliti atau meninjau kembali terjadinya selisih yang tidak menguntungkan terutama untuk fungsi penggudangan.
3. Dengan adanya perkembangan selisih biaya pemasaran yang cukup baik dan dengan adanya selisih biaya pemasaran yang relatif kecil, perusahaan hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan pengendalian biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. (1988). *Anggaran Perusahaan, Pendekatan Kuantitatif Buku I*. Yogyakarta: BPFE.
- Kotler, Philip. (1991). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. (1985). *Akuntansi Biaya untuk Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi. (1991). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Mulyadi. (1993). *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa, Edisi 2*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stanton, William J. (1985). *Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Supriyono, RA. (1982). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya*. Yogyakarta: BPFE.
- Supriyono, RA. (1987). *Akuntansi Manajemen 1, Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*. Yogyakarta: BPFE.
- Supriyono, RA. (1989). *Akuntansi Manajemen 3, Proses Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Supriyono, RA. (1991). *Akuntansi Manajemen 2, Struktur Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.

## DAFTAR PERTANYAAN

### A. Gambaran umum perusahaan

1. Sejarah dan perkembangan perusahaan
  - a. Kapan perusahaan didirikan dan oleh siapa ?
  - b. Apa yang menjadi dasar alasan pemilihan nama perusahaan ?
  - c. Apa tujuan mendirikan perusahaan ?
2. Lokasi perusahaan
  - a. Apa yang mendasari pemilihan lokasi (letak) perusahaan ?
  - b. Berapa luas tanah yang dipakai oleh perusahaan ?
3. Bentuk perusahaan
  - a. Apa bentuk perusahaan ?
  - b. Kalau perusahaan berbentuk PT siapa yang menjadi peseronya ?
  - c. Siapa yang bertanggung jawab terhadap perusahaan ?
  - d. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan ini ?
4. Struktur organisasi
  - a. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan ?
  - b. Ada berapa departemen di dalam perusahaan ?
  - c. Bagaimana wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam perusahaan ?

### B. Personalia

1. Siapa yang memimpin bagian personalia ?
2. Berapa jumlah karyawan pria dan wanita di perusahaan ?



3. Berapa jumlah karyawan tetap dan tidak tetap diperusahaan ?
4. Bagaimana cara memperoleh karyawan ?
5. Apa syarat-syarat untuk menjadi karyawan tetap dan tidak tetap ?
6. Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari ?
7. Bagaimana sistem upah yang dipakai dalam penggajian dan pengupahan ?
8. Apakah ada jaminan sosial bagi perusahaan ?
9. Usaha-usaha apakah yang dilakukan untuk memajukan karyawan ?

### **C. Produksi**

1. Bahan baku
  - a. Dari mana bahan baku diperoleh ?
  - b. Apa saja bahan baku yang dipergunakan dalam perusahaan ?
2. Pengolahan
  - a. Bagaimana tahap-tahap pengolahan dari bahan baku menjadi barang jadi ?
  - b. Apa saja peralatan yang dipakai dan mesin-mesin yang digunakan dalam proses produksi ?
  - c. Apa saja produk yang dihasilkan dalam proses produksi ?

### **D. Pemasaran**

1. Produk
  - a. Apakah perusahaan mengadakan perencanaan mengenai produk yang dihasilkan ?
  - b. Bagaimana penyusunan rencana tersebut ?
  - c. Di daerah mana pemasaran produknya ?

- d. Dalam memasarkan produk, siapakah konsumen yang dituju ?
- e. Bagaimana model saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan untuk memasarkan produknya ?

## 2. Fungsi Penjualan

- a. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi penjualan ?
- b. Bagaimana perincian biaya penjualan untuk tahun 1995-1997 ?
- c. Dasar alokasi apakah yang digunakan oleh fungsi penjualan untuk mengalokasikan biaya tidak langsung ?
- d. Berapa volume penjualan untuk tahun 1995-1997 ?
- e. Berapa jumlah karyawan yang ada dalam fungsi penjualan ?
- f. Berapa kapasitas normal untuk hasil penjualan produk perusahaan tahun 1995-1997 ?
- g. Berapa kapasitas sesungguhnya untuk hasil penjualan produk perusahaan tahun 1995-1997 ?

## 3. Fungsi promosi

- a. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi promosi ?
- b. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi promosi tahun 1995-1997 ?
- c. Media apa sajakah yang digunakan ?
- d. Berapakah jumlah karyawan pada fungsi promosi ?

## 4. Fungsi penggudangan

- a. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi penggudangan ?
- b. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi penggudangan tahun 1995-1997 ?
- c. Berapa luas lantai yang digunakan untuk gudang produk selesai ?

- d. Berapakah jumlah karyawan pada fungsi penggudangan ?
  - e. Berapa besar kapasitas gudang untuk dapat menyimpan produk ?
5. Fungsi pengepakan dan pengiriman
- a. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi pengepakan dan pengiriman ?
  - b. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi pengepakan dan pengiriman tahun 1995-1997 ?
  - c. Berapa jumlah produk yang terjual setiap tahunnya ?
  - d. Berapakah jumlah karyawan pada fungsi pengepakan dan pengiriman ?
6. Fungsi kredit dan penagihan
- a. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi kredit dan penagihan ?
  - b. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi kredit dan penagihan tahun 1995-1997 ?
  - c. Berapa kali terjadi penagihan rata-rata setiap tahunnya ?
  - d. Berapakah jumlah karyawan pada fungsi kredit dan penagihan ?
7. Fungsi administrasi pemasaran
- a. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi administrasi pemasaran ?
  - b. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi administrasi pemasaran tahun 1995-1997 ?
  - c. Berapa jumlah karyawan pada fungsi administrasi pemasaran ?
  - d. Berapa kali terjadi retur penjualan setiap tahunnya ?
  - e. Apakah perusahaan membuat anggaran biaya pemasaran ?
  - f. Kalau ya, berapa besarnya untuk tahun 1995-1997 ?

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang membuat daftar riwayat hidup ini:

N a m a : **Christina Nani Respatiningsih**  
U m u r : 22 tahun  
Tempat/Tanggal lahir : Yogyakarta, 27 Februari 1976  
Bangsa : Indonesia  
Agama : Katholik  
Tempat Tinggal : Klaseman RT 04/RW 38, Sinduharjo  
Ngaglik, Sleman, Yogyakarta, 55581



Menerangkan dengan sesungguhnya:

### Pendidikan:

1. SD Kanisius Sengkan Th. 1981 – th. 1987
2. SMPN I Condong Catur Th. 1987 – th. 1990
3. SMAN 6 Yogyakarta Th. 1990 – th. 1993
4. Universitas Sanata Dharma Th. 1993 – th. 1998

### Pengalaman Organisasi:

1. Anggota PFI Cabang Yogyakarta tahun 1993 – 1995.
2. Anggota Bidang Kesejahteraan Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi Universitas Sanata Dharma periode 1995/1996.
3. Panitia Makrab Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma tahun 1995.

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, September 1998

**(Christina Nani Respatiningsih)**