

EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN PENGUNAAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN

**STUDI KASUS PADA PT KHARISMA PRIMA ABADI
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

SKRIPSI

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



Oleh :

MARIA THERESIA WINDRATI

NIM : 932114004

NIRM : 930051121303120004

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
1997**

EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN PENGUNAAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN

**Studi Kasus Pada
PT Kharisma Prima Abadi
Yogyakarta
1997**

SKRIPSI

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

Oleh :

MARIA THERESIA WINDRATI

NIM : 932114004

NIRM : 930051121303120004

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
1997**

EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN PENGUNAAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN

**Studi Kasus Pada
PT Kharisma Prima Abadi Yogyakarta
1997**

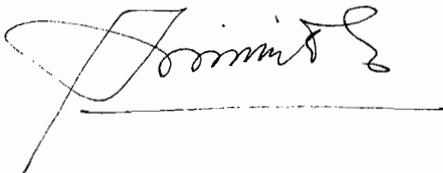
Oleh :

MARIA THERESIA WINDRATI

**NIM : 932114004
NIRM : 930051121303120004**

Telah disetujui oleh :

Dosen Pembimbing I



Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc

Tanggal 17 September 1997

Dosen Pembimbing II



Drs. E. Sumardjono, MBA

Tanggal 29 September 1997

SKRIPSI
EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN
PENGGUNAAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN

Studi Kasus Pada
PT Kharisma Prima Abadi Yogyakarta
1997

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

MARIA THERESIA WINDRATI

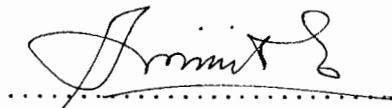
NIM : 932114004

NIRM : 930051121303120004

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
Pada tanggal : 14 Oktober 1997
Dan dinyatakan memenuhi syarat

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

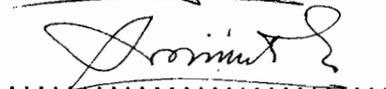
Ketua : Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc



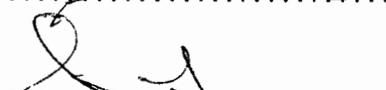
Sekretaris : Drs. E. Sumardjono, MBA



Anggota : Drs. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc



Anggota : Drs. E. Sumardjono, MBA



Anggota : Drs. H. Herry Maridjo, M.Si

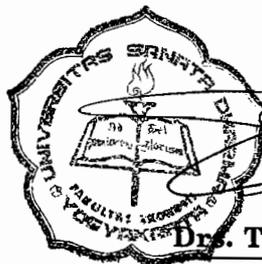


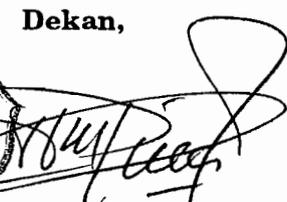
Yogyakarta, 14 Oktober 1997

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan,




Dr. Th. Gilarso, S.J

MOTTO

“Ia membuat segala sesuatu indah pada waktuNya, bahkan memberi kekekalan dalam hati mereka”

Pengkotbah 3:11

“Mintalah, maka akan diberikan kepadamu; carilah, maka kamu akan mendapatkan; ketoklah, maka pintu akan dibukakan bagimu”

Lukas 11:9

Skripsi ini Kupersembahkan kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus
2. Mami dan Papi yang telah merawatku dan memberi dukungan baik moril maupun spritual
3. Kakakku Ninik, Sien, Anton, dan adikku Silvia
4. Almamaterku tercinta

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 19 Oktober 1997

Penulis

Maria Theresia Windrati

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat karunianya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN “ studi kasus pada PT. Kharisma Prima Abadi ,Yogyakarta. Penulisan skripsi ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana pada Jurusan Akuntansi ,Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma.

Di dalam penulisan skripsi ini penulis telah mendapat bantuan dan dorongan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. acc, selaku Dosen pembimbing I yang dengan penuh kesabaran telah banyak membantu serta membimbing penulis dalam penulisan skripsi ini.
2. Drs. E. Sumardjono, MBA, selaku pembimbing II yang telah membantu memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Drs.A. Triwanggono, MS, yang telah memberi bimbingan dan bantuan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Kusbiantoro Gunawan selaku pimpinan perusahaan PT. Kharisma Abadi yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian pada perusahaan tersebut.

5. Bapak Rudi Purwanto, S.E. yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan penjelasan dan data-data tentang perusahaan yang dibutuhkan .
6. Kepada teman-temanku di PDK. Yerusalem yang telah banyak memberikan dorongan dalam penulisan skripsi ini.
7. Kepada teman-teman di kampus, yang telah membantu dan memberikan dorongan dalam penulisan skripsi.
8. Teman-teman yang banyak membantu dan memberi dukungan yaitu Linda, Tina, Joko, Novianti, Han, dan Sonny.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran-saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang telah membaca.

Penulis

DAFTAR ISI



HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xvii
ABSTACT.....	xix.
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah.....	3
C. Perumusan Masalah.....	4
D. Tujuan Penulisan.....	4
E. Manfaat Penelitian.....	4

F.	Sistematika Penulisan.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....		7
A.	Kegiatan Pemasaran.....	7
A.1	Pengertian Pemasaran.....	7
A.2	Konsep Pemasaran.....	8
A.3	Manajemen Pemasaran dan Perkembangannya.....	9
A.4	Fungsi Pemasaran.....	10
A.5	Rencana Pemasaran dan Perencanaan Pemasaran.....	12
A.6	Evaluasi Pemasaran.....	13
B.	Penyusunan dan Pengendalian Anggaran Biaya Peamasaran.....	13
B.1	Pengertian Biaya Pemasaran.....	13
B.2	Penggolongan Biaya Pemasaran.....	14
B.3	Karateristik Biaya Pemasaran.....	17
B.4	Anggaran Biaya Pemasaran.....	18
B.4	Pengertian Anggaran.....	19
B.4.2	Fungsi-Fungsi Anggaran Biaya Peamasaran.....	19
B.4.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Biaya Pemasaran.....	20
B.4.4	Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran.....	20
B.4.5	Definsi Pengendalian	
B.4.6	Syarat-Syarat Program Anggaran Yang Berhasil.....	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		26

A.	Jenis Penelitian.....	26
B.	Subyek Penelitian.....	27
C.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	27
D.	Data yan dicari.....	27
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	27
F.	Teknik Analisis Data.....	28
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....		30
A.	Gambaran Umum Perusahaan.....	30
A.1	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	30
A.2	Tujuan Perusahaan.....	31
A.3	Struktur Oraganisasi dan Diskripsi Jabatan.....	31
A.4	Personalia Perusahaan.....	35
A.5	Operasi Perusahaan.....	36
B.	Distribusi Pemasaran.....	40
B.1	Daerah Pemasaran.....	40
B.2	Kegiatan Pemasaran.....	41
B.3	Saluran Distribusi.....	42
B.4	Volume Penjualan.....	42
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		45
A.	Deskripsi data.....	45
B.	Proses Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran Menurut Teori.....	53

C.	Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran.....	55
D.	Mendeskripsikan Anggaran Biaya Pemasaran.....	58
E.	Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran dengan Realisasinya.....	61
F.	Evaluasi Selisih Anggaran Biaya Pemasaran denagn Realisasinya.....	63
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....		68
A.	Kesimpulan.....	68
B.	Keterbatasan Penulis.....	71
C.	Saran-saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA.....		73
LAMPIRAN.....		75
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....		77

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Volume Penjualan Tahun 1994.....	42
Tabel 4.2 Volume Penjualan Tahun1995.....	43
Tabel 4.3 Volume Penjualan Tahun 1996.....	44
Tabel 5.1 Format Anggaran Biaya Penjualan.....	47
Tabel 5.2 Format Anggaran Biaya Promosi.....	49
Tabel 5.3 Format Anggaran Biaya Riset Pasar dan Internal Control.....	50
Tabel 5.4 Format Anggaran Biaya Distribusi Barang.....	51
Tabel 5.5 Format Anggaran Biaya Pemasaran.....	52
Tabel 5.6 Anggaran Biaya Pemasaran PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 1996	61
Tabel 5.7 Realisasi Anggaran Biaya Pemasaran PT. Kharisma Prima Abadi Tahun 1996.....	62
Tabel 5.8 Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran dengan Realisasinya.....	63
Tabel 5.9 Laporan Analisis Anggaran Biaya Pemasaran dengan Realisasi.....	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Oraganisasi PT. Kharisma Prima Abadi.....	32
Gambar 4.2 Urutan Proses Produksi PT. Kharisma Prima Abadi.....	39
Gambar 4.3 Layout Proses Produksi PT. Kharisma Prima Abadi.....	40

DAFTAR LAMPIRAN

1. Panduan wawancara.....75
2. Daftar riwayat hidup.....77

ABSTRAK

Maria Theresia Windrati

Yogyakarta, 1997

EVALUASI PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN PENGGUNAAN ANGGARAN BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS PT. KHARISMA PRIMA ABADI

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penyusunan dan pengendalian penggunaan anggaran biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi sudah tepat.

Penelitian dilakukan pada PT.Kharisma Prima Abadi, Jl. Kebun Agung Km1, No.7 Sendangadi, Mlati, Sleman-Yogyakarta selama 3 bulan yaitu Januari sampai Maret 1997. Data yang diteliti adalah data pada tahun 1996, kemudian teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk menganalisis masalah yang pertama, langkah-langkah yang digunakan: (1) Mendeskripsikan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran pada PT. Kharisma Prima Abadi, (2) Mendeskripsikan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut kajian teori, (3) Membandingkan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran pada PT. Kharisma Prima Abadi dengan proses penyusunan menurut teori. Sedang untuk menganalisis masalah kedua, langkah-langkah yang digunakan adalah:(1) Mendeskripsikan anggaran yang sudah dibuat oleh perusahaan, (2) Membandingkan anggaran yang sudah dibuat perusahaan dengan realisasinya, (3) Mencari selisih-selisih penyimpangan anggaran biaya pemasaran dan penyebab-penyebab terjadinya selisih tersebut.

Dari hasil pembahasan dapat disimpulkan, bahwa dalam hubungannya dengan masalah yang pertama: (1) Penyusunan anggaran biaya pemasaran disusun di mulai dari suatu perencanaan yang disesuaikan dengan tujuan perusahaan, (2) Terdapat persamaan dan perbedaan penyusunan anggaran biaya pemasaran pada perusahaan dan kajian teori, perbedaan tersebut adalah:(a) Penyusunan anggaran biaya pemasaran pada perusahaan tiap bulan, (b) Anggaran disusun berdasarkan realisasi masa lalu dan kondisi intern perusahaan, dan (c) Penyusunan tidak melibatkan pimpinan perusahaan, sedangkan persamaannya tersebut: (a) Penyusunan anggaran diusulkan setiap fungsi pemasaran, (b) Dibentuknya komite anggaran, (c) Pelaksanaan anggaran biaya pemasaran menjadi wewenang dan tanggung jawab dari manajer pemasaran, (d) Pelaksanaannya dilakukan oleh fungsi-fungsi pemasaran dengan pengawasan manajer pemasaran, (e) Mendapat dukungan dari seluruh pelaksana anggaran. Dalam hubungan dengan masalah kedua dapat disimpulkan: terdapat selisih penyimpangan yaitu penyimpangan menguntungkan dan penyimpangan merugikan. Penyimpangan merugikan melebihi batas toleransi 3% disebabkan: (1) Karena perusahaan yang baru berdiri, sehingga perusahaan belum mempunyai pengalaman data pada masa lalu untuk meramalkan penjualan, (2) Perusahaan mempunyai pesaing yang tangguh menyebabkan perusahaan belum mengetahui reaksi pesaing, peta persaingan, tanggapan konsumen. Dari keadaan di atas menyebabkan penjualan meningkat. Penyimpangan merugikan yang kurang dari 3% dan penyimpangan menguntungkan disebabkan perusahaan yang belum

mempunyai dasar atau pengalaman untuk menentukan besaran-besaran dalam rekening-rekening biaya pemasaran.

ABSTACT

Maria Theresia Windrati:

Yogyakarta, 1997

EVALUATION OF THE DRAFTING AND CONTROL OF A MARKETING COST BUDGET, CASE STUDY AT PT. KHARISMA PRIMA ABADI.

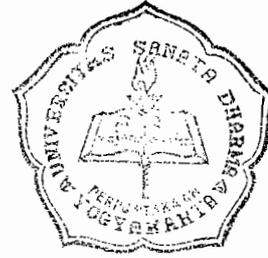
The objective of this research is to examine whether administration and management operation of the marketing cost budget in PT. Kharisma Prima Abadi are done correctly.

The research was done in PT. Kharisma Prima Abadi at Jl. Kebun Agung km1, No.7, Sendangadi, Mlati, Sleman-Yogyakarta during 3 months, starting in January up to March 1997. The data compiled are of 1996. The techniques of data collecting used are interview, observation, and documentation. Analysis of the first problem comprises the following steps: (1) Describing the drafting process of the marketing cost budget of PT. Kharisma Prima Abadi., (2) Describing the administration process of the marketing cost budget according to the theory, (3) Comparing the administration process of the marketing cost budget in PT. Kharisma Prima Abadi with theoretical considerations. To analyze the second problem, the steps are: (1) Describing the budget drafted by the company, (2) Comparing the budget applied by the company with its realization, (3) Searching for differences in the marketing cost budget and their causes.

As result of the analysis in relation with the first problem, we may conclude that: (1) The administration of the marketing cost budget started from a planning adapted to the objectives of the company, (2) There are some similarities but also differences between in the administration of the marketing cost budget as applied by the company and theoretical considerations. The differences include: (a) The administration of the company's marketing cost budget is on a monthly basis, (b) The budget is drafted on the basis of past results and the internal condition of the company, (c) The general manager is not direct involved in process of darting the budget. Similarities include: (a) The administration of the budget in based on proposals of each of the marketing function involved, (b) The formation of a budget committee, (c) The administration of the marketing cost budget is the responsibility of the marketing manager, (d) The execution of the budget is done by the officials of the marketing department under the supervision of the marketing manager, (e) The budget supported by all personnel involved. Relating to the second problem, it is concluded that: there are deviations, both positive and negative. The negative deviations exceed the 3% limit because: (1) The company started only 3 years ago so it has very limited data experience to predict the sales volume, (2) It has a strong rival in the market so the company is not able as yet to predict the rivals reaction, to map the situation of the market and, customer response. The sales volume increased more than expected, therefore the amount budgeted provide to be insufficient.. The negative deviation of less than 3% and the positive of the deviations appear because the company has as yet no firm basis or experience to predict the exact amount the of marketing cost budget.

BAB I

PENDAHULUAN



A. Latar Belakang Masalah.

Berdirinya suatu perusahaan pada umumnya dilatarbelakangi keinginan untuk mencari laba secara optimal. Di samping itu tentunya ada tujuan lain seperti pertumbuhan organisasi, meningkatkan kepuasan konsumen, serta meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan dan kesejahteraan sosial. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut perusahaan harus melaksanakan kegiatan pokoknya, yaitu kegiatan produksi, kegiatan pemasaran serta kegiatan administrasi dan umum.

Kegiatan pemasaran merupakan kegiatan yang penting di samping kegiatan-kegiatan yang lain seperti: kegiatan produksi, kegiatan finansial, serta kegiatan administrasi dan umum. Suatu perusahaan pada dasarnya tidak dapat melangsungkan usahanya, bilamana tidak mampu memasarkan dan menjual barang/jasa yang dihasilkan. Kegiatan pemasaran mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kelancaran arus barang/jasa dari produsen ke konsumen yang dapat menciptakan suatu permintaan. Dalam memasarkan produk diperlukan tindakan yang tepat agar tidak mengganggu perputaran produk.

Kegiatan pemasaran tidak hanya melakukan penjualan produk saja tetapi kegiatan pemasaran ini dimulai dari perencanaan produk sampai produk kembali menjadi uang. Setelah produk selesai diproduksi, maka kegiatan pemasaran dapat dilaksanakan melalui serangkaian tindakan, seperti penyimpanan produk di

gudang, penjualan, pengepakan dan pengiriman, penagihan, serta pencatatan transaksi penjualan.

Kegiatan pemasaran dapat dikelompokkan menurut fungsinya yaitu:

1. Fungsi Promosi.
2. Fungsi Penjualan.
3. Fungsi Pergudangan.
4. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman.
5. Fungsi Pemberian Kredit dan Penagihan.
6. Fungsi Administrasi Pemasaran.

Dalam fungsi-fungsi tersebut menunjukkan bahwa aktivitas pemasaran untuk masing-masing fungsi dapat dikontrol pengeluaran biayanya, sehingga menyebabkan perusahaan harus ditekan dan dikendalikan sehingga menyebabkan perusahaan harus menyusun anggaran biaya pemasaran yang tepat karena anggaran merupakan faktor terpenting dalam sistem pengendalian.

Pengukuran prestasi dilakukan dengan membandingkan hasil realisasi anggaran yang disusun oleh perusahaan . Dari hasil perbandingan tersebut maka dapat diketahui jumlah penyimpangan dan selisih. Sehingga manajemen dapat memberikan penilaian yang tepat terhadap pusat pertanggungjawaban yang diselidiki dan dapat mengambil tindakan untuk mengatasinya, memperbaharui data keuangan, penyempurnaan anggaran yang dipakai.

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

Dalam penelitian ini, maka penulis memilih PT. Kharisma Prima Abadi sebagai obyeknya. Yang menjadi pertimbangan penulis antara lain adalah PT. Kharisma Prima Abadi merupakan perusahaan yang memproduksi bermacam-macam produk yaitu kecap, saos, cuka dan sirup dan perusahaan yang mempunyai daerah pemasaran yang begitu luas, sehingga biaya pemasaran yang harus dikeluarkan relatif lebih besar dan kompleks. Untuk itu diperlukan adanya pengendalian terhadap biaya pemasaran.

Dari latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka penulis mengambil topik sebagai judul skripsi ini “ **Evaluasi Terhadap Penyusunan dan Pengendalian Penggunaan Anggaran Biaya Pemasaran Studi Kasus Pada PT Kharisma Prima Abadi Yogyakarta** “

B. Batasan Masalah.

Karena luasnya permasalahan tentang biaya pemasaran, serta PT. Kharisma Prima Abadi merupakan perusahaan menghasilkan bermacam-macam produk seperti kecap, saos, cuka, serta, sirup dan mempunyai daerah pemasaran yang luas. Penulis hanya membatasi masalah tersebut pada produk kecap yang terdiri dari berbagai kemasan dan rasa yang berbeda.yaitu rasa asin dan manis. Alasan memilih produk kecap, hal ini disebabkan produk kecap merupakan sumber penghasilan utama di PT. Kharisma Prima Abadi, sehingga bila dianalisis dapat memberikan sumbangan manfaat yang berarti bagi perusahaan.

C. Perumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan dua permasalahan:

1. Apakah penyusunan anggaran biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi sudah tepat?
2. Bagaimanakah pengendalian anggaran biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi?

D. Tujuan Penulisan

1. Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi sudah tepat.
2. Untuk mengetahui bagaimanakah pengendalian penggunaan anggaran biaya pemasaran di PT. Kharisma Prima Abadi.

E. Manfaat Penelitian

1. PT. Kharisma Prima Abadi

Agar perusahaan mengetahui bagaimana mekanisme penyusunan dan pengendalian penggunaan anggaran biaya pemasaran yang benar menurut kajian teori, sehingga perusahaan dapat menerapkan untuk meningkatkan laba yang optimal.

2. Penulis

Untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh selama kuliah dalam praktek yang sesungguhnya.

3. Universitas Sanata Dharma

Untuk menambah kepustakaan dan bacaan bagi mahasiswa.

4. Pembaca

Untuk menambah pengetahuan mengenai evaluasi penyusunan dan pengendalian penggunaan anggaran biaya pemasaran.

F. Sistematika Penulisan.

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penulisan, dan sistematika penulisan.

Bab II : LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang mendukung dari hasil pustaka. Uraian tersebut dapat digunakan sebagai dasar pengolahan data.

Bab III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, subyek dan obyek penelitian, lokasi dan waktu penelitian, data yang dibutuhkan, teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data.

Bab IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, kegiatan pemasaran, aspek personalia, aspek produksi, dan layout prosesproduksi.

Bab V : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, data yang dikumpulkan dan dianalisa berdasarkan teknik analisis yang sudah ditentukan dan sesuai dengan teori-teori yang ditulis oleh penulis.

Bab VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dari bab-bab dari hasil pembahasan dan saran-saran yang dirasa penting bagi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kegiatan Pemasaran

A.1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok perusahaan yang dilakukan oleh pengusaha dalam usahanya mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang dan untuk mendapatkan laba. Keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada keahlian perusahaan di bidang produksi, keuangan, maupun pemasaran. Hal ini yang mempengaruhi adalah kemampuan mereka untuk memperkombinasikan fungsi-fungsi agar organisasi berjalan secara lancar. Maka dapat kita lihat definisi-definisi pemasaran sebagai berikut:

1. William J. Stanton (Basu Swastha, 1983, hal. 5)
Pemasaran adalah suatu sistem dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial.
2. Kotler (Kotler, 1987, hal. 5)
Pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan pada usaha memenuhi keinginan melalui proses Pertukaran.
3. The American Marketing Association (Basu Swastha 1984, hal. 7)
Pemasaran adalah suatu kegiatan usaha yang mengarahkan aliran barang dan jasa dari produsen kepada Konsumen.
4. Alex Nitisemito (Alex Nitisemito, 1977, Hal. 11)
Pemasaran adalah semua aktivitas untuk menjalankan arus barang dan jasa dari produsen ke konsumen secara paling efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan efektif.

5. Radio Sunu (Radio Sunu, 1984, hal 5)

Marketing dimulai dengan interpretasi kebutuhan dan keinginan para konsumen baik kuantitatif maupun kualitatif. Kemudian diikuti dengan permintaan barang-barang dan produsen ke konsumen dan berakhir dengan memberikan servis untuk membantu para konsumen di dalam mendapatkan manfaat dari barang yang dibeli.

Dari beberapa definisi pemasaran dapat diambil dari beberapa unsur pokok pemasarannya yaitu:

1. Merupakan kegiatan usaha yang diarahkan pada proses pertukaran barang dan jasa dari produsen ke konsumen yang memuaskan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.
2. Membantu kelancaran usaha dalam pertukaran tersebut melalui pengangkutan dan penjualan barang, dengan saluran distribusi yang tepat.
3. Memberikan jaminan terhadap barang yang dijual kepada konsumen sehingga dapat memenuhi fungsi sesuai dengan maksud dari pembeli, atau dapat dikatakan membantu para konsumen didalam mendapatkan manfaat dari barang yang akan dibeli.

A.2. Konsep Pemasaran

Untuk mencapai keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan harus menguasai adanya konsep pemasaran. Konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Falsafah konsep pemasaran bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli atau konsumen. Tiga faktor penting sebagai

dasar konsep pemasaran adalah sebagai berikut:

1. Seluruh perencanaan dan kegiatan harus berorientasi pada pasar atau konsumen.
2. Volume penjualan yang menguntungkan harus menjadi tujuan perusahaan.
3. Seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan harus dikoordinasi dan diintegrasikan secara organisasi.

Dengan menggunakan konsep pemasaran tersebut, maka perusahaan akan selalu untuk menentukan keinginan konsumen yang mereka rencanakan.

A.3. Manajemen Pemasaran dan Perkembangannya.

Manajemen pemasaran berkembang sejalan dengan perkembangan dan perubahan lingkungan. Perkembangan manajemen telah mendorong banyak sekali pembaharuan-pembaharuan dalam orientasi perusahaan secara umum dibagi menjadi tiga tahap yaitu:

1. Tahap orientasi produk

Pada tahap ini asumsi yang mendasari adalah bahwa masyarakat akan membeli produk perusahaan jika produk dibuat dengan baik dan harga yang layak. Dalam tahap ini pengertian pemasaran secara luas belum dikenal dan pimpinan bagian penjualan hanyalah menjual produk.

2. Tahap orientasi penjualan.

Pada tahap ini pemahaman tentang luasnya bidang penjualan lebih baik. Kemajuan pemahaman ini telah memperlihatkan pula adanya

perubahan dari struktur organisasi perusahaan. Kegiatan-kegiatan pemasaran seperti periklanan, riset pasar mulai dikenal dan berada di bawah departemen penjualan. Akan tetapi masih ada beberapa hal yang berhubungan erat dengan pemasaran seperti distribusi, pengawasan persediaan belum diintegrasikan pada departemen penjualan.

3. Tahap orientasi pasar.

Tahap ini merupakan yang paling baik dari dua tahap sebelumnya. Departemen penjualan berganti nama dengan departemen pemasaran. Dalam tahap ini kegiatan pemasaran disatukan di bawah manajemen pemasaran. Tujuan perusahaan diarahkan kepada pemasaran kebutuhan langganan dan volume perusahaan, semua kegiatan ditujukan untuk memuaskan konsumen.

A.4. Fungsi Pemasaran.

Fungsi-fungsi pemasaran adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi pertukaran, meliputi: pembelian dan penjualan.
- b. Fungsi penyediaan fisik, meliputi: pengangkutan dan penyimpanan.
- c. Fungsi penunjang, meliputi: pembelanjaan, penanggungan resiko, standarisasi barang serta pengumpulan informasi pasar.

Fungsi pembelian dan penjualan berkaitan dengan pertukaran barang dari penjual ke pembeli. Fungsi pembelian dilakukan oleh pembeli untuk, memilih jenis barang yang akan dibeli, kualitas dan kuantitas yang

diinginkan, sedangkan fungsi penjualan meliputi kegiatan-kegiatan untuk mencari pasar dan mempengaruhi permintaan.

Fungsi pengangkutan dan penyimpanan berkaitan dengan pemindahan barang-barang dari tempat produksi ke tempat konsumen. Selain itu, fungsi tersebut berkaitan pula dengan penyimpanan barang-barang sampai diperlukan ke konsumen.

Fungsi penunjang yang meliputi fungsi pembelanjaan, penanggung resiko, standarisasi barang dan grading, serta pengumpulan informasi pasar dapat membantu pelaksanaan dari fungsi-fungsi yang lain. Fungsi pembelanjaan bertujuan menyediakan dana untuk melayani penjualan kredit. Penanggungan resiko, seperti menanggung resiko kerugian perusahaan merupakan kegiatan yang selalu ada dalam kegiatan bisnis, standarisasi merupakan fungsi yang bertujuan menyederhanakan keputusan-keputusan pembelian dengan menciptakan golongan barang tertentu yang didasarkan kriteria seperti ukuran, berat, warna, dan rasa. Sedangkan grading mengidentifikasi golongan barang tersebut ke berbagai tingkat kualitas. Fungsi terakhir dalam penunjang adalah pengumpulan informasi pasar, bertujuan mengumpulkan berbagai macam informasi pemasaran yang dapat dipakai oleh manajer pemasaran untuk mengambil keputusan.

A.5. Rencana Pemasaran dan Perencanaan Pemasaran.

Rencana pemasaran pada dasarnya adalah bagian dari suatu rencana

kegiatan pemasaran perusahaan secara keseluruhan. Rencana pemasaran ini mengenai cara atau alat yang dipergunakan untuk mencapai sasaran yang hendak dicapai dan rencana yang diuraikan dalam suatu strategi tindakan menunjukkan jalan untuk mencapai tujuan tersebut, misalnya, keputusan mengenai strategi saluran distribusi yang akan digunakan untuk mengambil keputusan mengenai taktik, pemilihan pedagang perantara dan sebagainya.

Perencanaan pemasaran dikatakan sebagai dasar perencanaan untuk seluruh kegiatan dalam suatu perusahaan. Suatu perencanaan pemasaran terdiri dari analisis situasi, penetapan tujuan dan sasaran perusahaan, penentuan strategi pemasaran, taktik program pelaksanaan, serta penyusunan anggaran dan pengawasannya. Strategi pemasaran merupakan bagian yang harus ada dalam suatu perencanaan pemasaran. Suatu perencanaan yang belum sampai pada perumusannya sebenarnya belum dapat disebut sebagai perencanaan pemasaran. Jadi strategi pemasaran harus disertai dengan perumusan.

Setelah proses perencanaan dirasa cukup sudah jelas perumusannya, maka semua ini dapat segera dilaksanakan. Akhirnya untuk keberhasilan dari pelaksanaan tersebut manajemen dapat melakukan evaluasi untuk memperoleh umpan balik dari perencanaan semula.

A.6 Evaluasi Pemasaran

Setelah sasaran pemasaran ditentukan, strategi serta taktik sudah siap, maka semua rencana dapat segera dilaksanakan. Untuk itu melihat rencana tersebut berhasil atau tidak diadakan suatu proses evaluasi terhadap pemasaran.

Tanpa adanya suatu evaluasi manajemen tidak dapat mengawasi atau mengetahui tentang pekerjaannya, apa sebab sukses atau gagalnya operasi manajemen bermacam-macam, salah satunya adalah biaya pemasaran.

Biaya pemasaran dalam suatu perusahaan merupakan komponen biaya yang cukup besar, sehingga diperlukan suatu pengendalian khusus. Hal ini disebabkan semakin meningkatnya persaingan, sehingga biaya-biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan pemasaran meningkat juga.

Sikap perusahaan jelas ingin mengetahui apakah operasinya mendatangkan hasil yang memadai dan dianggap berhasil bagi manajemen. Supaya kegiatan dapat berhasil, maka diperlukan adanya evaluasi dan pengendalian.

B. Penyusunan dan Pengendalian Biaya Pemasaran.

B.1. Pengertian Biaya Pemasaran.

Biaya pemasaran merupakan salah satu bagian dari operasi perusahaan yang turut menentukan laba usaha pada periode tertentu. Besarnya biaya pemasaran dipengaruhi oleh kebijakan manajemen dalam menjual produk yang dihasilkan.

Definisi-definisi biaya pemasaran menurut:

1. Heckert (Wilson and Campbell, 1983 , p 340)
Biaya pemasaran adalah biaya dari segi akuntansi yang terjadi dari setiap aktivitas dari barang selesai diproduksi atau pada saat pembeli untuk perusahaan manufaktur, sampai barang tersebut sampai tangan konsumen.
2. Neuner (Wilson and Campbell, 1983, p 499)
Biaya pemasaran adalah biaya yang meliputi semua biaya dari segi akuntansi yang terjadi dari saat produk selesai dan produk disimpan tersebut menjadi uang tunai kembali

B.2 Penggolongan biaya pemasaran.

Penggolongan biaya pemasaran (Supriyono, 1973, h 205) adalah:

1. Penggolongan atas dasar fungsi biaya pemasaran:

a. Order Getting Cost (Biaya untuk mendapatkan pesanan)

Biaya untuk mendapatkan pesanan adalah biaya memperoleh pesanan meliputi semua biaya yang terjadi dalam mencari atau menimbulkan pesanan dari pembeli kepada perusahaan.

Contoh : - biaya promosi dan advertensi.

- biaya penjualan.

b. Order Filling Cost (Biaya untuk memenuhi pesanan)

Biaya untuk memenuhi pesanan adalah semua biaya yang terjadi dalam rangka memenuhi pesanan atau melayani pesanan yang diterima dari pembeli.

Contoh : - biaya penggudangan dan penyimpanan.

- biaya pengepakan dan pengiriman.

- biaya pemberian kredit dan pengumpulan piutang.

- biaya administrasi penjualan.

2. Penggolongan biaya pemasaran atas dasar hubungan dengan kegiatan pemasaran.

a. Biaya pemasaran langsung

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

Contoh: - gaji karyawan dan staff.

- komisi penjualan.
- biaya penjualan.

b. Biaya pemasaran tidak langsung.

Biaya pemesanan tidak langsung adalah biaya pemasaran yang terjadinya dan atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi kepada obyek atau pusat biaya-biaya tertentu.

Contoh: - biaya asuransi

- biaya penyusutan.

3. Penggolongan biaya pemasaran atas dasar hubungannya dengan variabilitas biaya terhadap volume pemasaran:

a. Biaya pemasaran tetap.

Biaya pemasaran tetap adalah biaya pemasaran yang jumlah totalnya tidak berubah (konstan) dengan adanya perubahan kegiatan atau volume pemasaran sampai dengan kapasitas tertentu.

Contoh: - gaji manajer dan staff

- biaya penyusutan.

b. Biaya pemasaran variabel.

Biaya pemasaran variabel adalah biaya pemasaran yang jumlah totalnya berubah secara proposional dengan perubahan kegiatan atau volume pemasaran, semakin besar volume atau kegiatan pemasaran semakin besar jumlah biaya pemasaran variabel, demikian pula sebaliknya apabila volumenya rendah.

Contoh: - komisi penjualan

- biaya angkut penjualan

4. Penggolongan biaya pemasaran dihubungkan dengan dapat terkendali atau tidaknya suatu biaya:

a. Biaya pemasaran terkendalikan.

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

Contoh: - elemen biaya variabel.

b. Biaya pemasaran tidak terkendalikan.

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

Contoh: - elemen biaya tetap.

B.3. Karakteristik Biaya Pemasaran (Mulyadi, 1993, h 532)

1. Banyak ragam kegiatan pemasaran ditempuh oleh perusahaan dalam memasarkan produknya, sehingga perusahaan yang sejenis produknya belum tentu menempuh cara pemasaran yang sama. Hal ini sangat berlainan dengan kegiatan produksi. Dalam memproduksi, pada umumnya digunakan bahan baku, mesin, dan cara produksi yang sama dari waktu ke waktu. Hal ini memungkinkan diadakannya perbandingan biaya produksi antara

perusahaan yang sejenis. Berbeda halnya dengan kegiatan pemasaran produk, yang sangat bervariasi meskipun dalam perusahaan yang sejenis. Sehingga seringkali tidaklah mungkin diadakan perbandingan biaya pemasaran antara perusahaan yang satu dengan yang lain.

2. Kegiatan pemasaran seringkali mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perubahan kondisi pasar. Di samping terdapat berbagai macam metode pemasaran, seringkali terjadi perubahan metode pemasaran untuk menyesuaikan dengan perubahan kondisi. Karena perubahan kebutuhan konsumen yang menghendaki pelayanan cepat, maka suatu perusahaan mungkin akan menggantikan saluran distribusinya yang selama ini digunakan. Begitu juga kegiatan perusahaan pesaing akan mempunyai pengaruh terhadap metode pemasaran produk sangat bersifat fleksibel. Hal ini menimbulkan masalah penggolongan dan interpretasi terhadap biaya pemasaran.
3. Kegiatan pemasaran berhadapan dengan konsumen yang merupakan variabel yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. Manajemen dapat mengendalikan biaya tenaga kerja, biaya bahan baku, jam kerja, dan jumlah mesin yang digunakan, tetapi tidak seorangpun dapat menyatakan apa yang akan dilakukan oleh konsumen. Dalam kegiatan produksi, efisien diukur dengan melihat jumlah biaya yang dapat dihemat untuk setiap satuan produk yang diproduksi. Sebaliknya dalam kegiatan, kenaikan volume penjualan merupakan ukuran efisiensi meskipun tidak setiap kenaikan volume penjualan diikuti dengan kenaikan laba.

4. Dalam biaya pemasaran terdapat biaya tidak langsung dan biaya bersama (*joint costs*) yang lebih sulit pemecahannya bila dibandingkan dengan yang terdapat dalam biaya produksi. Jika suatu perusahaan menjual berbagai macam produk dengan cara pemasaran yang berbeda-beda di daerah pemasaran, maka akan menimbulkan masalah biaya bersama (*joint costs*) yang kompleks.

B.4 Anggaran Biaya Pemasaran Sebagai Alat Pengendalian

Untuk menganalisis dan mengendalikan biaya pemasaran sangat pemasaran sangat sulit, karena sistem pemasaran banyak macamnya dan bervariasi.

Dalam pemasaran, perubahan yang sama mungkin menggunakan cara pemasaran yang berbeda. Karena perbandingan biaya pemasaran untuk satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Walaupun terdapat banyak kesulitan dalam kaitannya dengan analisis biaya pemasaran, namun dengan analisis yang cermat, maka pengendalian terhadap biaya pemasaran tetap dilakukan. Dengan demikian perusahaan harus menyusun suatu anggaran untuk memudahkan dalam pengendalian tersebut.

B.4.1. Pengertian Anggaran

Anggaran biaya pemasaran merupakan suatu anggaran yang merencanakan lebih terinci tentang biaya-biaya yang terdapat dalam lingkungan bagian pemasaran, serta biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-

kegiatan yang dilakukan oleh bagian pemasaran.

B.4.2. Fungsi-Fungsi Anggaran Biaya Pemasaran

Fungsi-fungsi biaya pemasaran dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Anggaran biaya pemasaran sangat membantu manajemen dalam menjalankan organisasi, salah satunya adalah fungsi perencanaan keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang.
2. Anggaran biaya pemasaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasi rencana dan tindakan di dalam departemen pemasaran agar dapat bekerja secara selaras untuk tujuan.
3. Anggaran biaya pemasaran merupakan suatu alat untuk memotivasi para pelaksana di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam pencapaian tujuan. Memotivasi para pelaksana harus didorong dengan inisiatif dari mereka untuk mencapai prestasi.
4. Anggaran biaya pemasaran merupakan alat pengendalian kegiatan pemasaran, karena anggaran ini sudah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut serta dalam penyusunan anggaran tersebut.

B.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Biaya Pemasaran

Penyusunan biaya pemasaran yang akan dilakukan dipengaruhi beberapa faktor yaitu :

a. Faktor Internal Perusahaan adalah:

1. Tingkat penjualan yang akan dicapai berpengaruh secara langsung pada

biaya pemasaran.

2. Kemampuan perusahaan untuk membiayai kegiatan pemasaran merupakan batas bagi dana yang digunakan oleh perusahaan dalam melakukan kegiatan perusahaan sekaligus dalam memasarkan produk.

b. Faktor Eksternal Perusahaan adalah:

1. Macam produk yang akan dijual sangat mempengaruhi penyusunan anggaran biaya pemasaran.
2. Keadaan pasar sangat mempengaruhi penyusunan anggaran biaya pemasaran.

B.4.4. Penyusunan Anggaran Biaya pemasaran

Penyusunan anggaran adalah proses penentuan peran setiap manejer dalam melaksanakan program atau bagian program.

a. Organisasi penyusunan anggaran

Struktur organisasi penyusunan anggaran berjalan secara paralel dan pembagian wewenang dan tanggung jawab operasional yang tercantum dalam struktur organisasi perusahaan. Pengarahan dan keputusan penyusunan anggaran pada komite anggaran yang berkewajiban membuat laporan langsung kepada manajer pemasaran, manajer produksi, manajer keuangan, dan manajer akuntansi.

b. Prosedur penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis informasi masa lalu, lingkungan luar yang diantisipasi.

Manajemen puncak atau "*Chief Eksecutive Officer (CEO), SWOT*" (*Streghts, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) atau kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman yang dimiliki organisasi dari lingkungannya. Lingkungan luar yang menganalisis informasi masa lalu dan perubahan lingkungan luar yang akan terjadi di masa depan agar diketahui *SWOT (Streghts, Weaknesses, Opportunities, and Threats)* dianalisis meliputi: kondisi perekonomian, persaingan, selera konsumen, kebijakan pemerintah, sosial-budaya-politik-keamanan, dan perkembangan teknologi.

2. Menyusun Perencanaan Strategik dan Program

Atas dasar *SWOT*, manajemen puncak menyusun perencanaan strategik yaitu proses penentuan tujuan dan strategik pokok yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Atas dasar strategik pokok yang telah ditetapkan selanjutnya disusun program-program untuk melaksanakan strategi dalam rangka pencapaian tujuan

3. Mengkomunikasikan tujuan, strategik pokok, dan program

Manajemen puncak selanjutnya mengkomunikasikan tujuan, strategik pokok, dan program yang telah ditetapkan kepada komite anggaran, manajer divisi dan manajer dibawahnya agar mereka mengetahui dan memahami tujuan yang akan dicapai, strategik pokok yang akan dilaksanakan, serta programnya.

4. Memilih taktik, mengkoordinasi dan mengawasi operasi

Manajer divisi-atas dasar tujuan, strategi, dan program yang telah ditetapkan-selanjutnya memilih taktik yang digunakan. Taktik adalah cara-cara yang akan digunakan untuk melaksanakan program. Selanjutnya manajer departemen membuat keputusan pengoperasian. Keputusan pengoperasian digunakan untuk mengkoordinasi kegiatan di bawah departemennya. Manajer seksi bertanggung jawab merencanakan pengawasan operasional. Pengawasan operasional ini digunakan untuk mengawasi kegiatan di seksinya

5. Menyusun Usulan Anggaran

Setiap manajer devisi menyusun dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran untuk bagian organisasi dibawahnya yaitu departemen. Demikian pula manajer departemen juga menyusun dan mengkoordinasikan anggaran bagian organisasi dibawahnya yaitu seksi. Usulan anggaran semua divisi selanjutnya diserahkan kepada komite anggaran.

6. Menyarankan Revisi Usulan Anggaran

Komite anggaran menyarankan revisi terhadap usulan anggaran setiap devisi agar dapat penyelarasan dengan anggaran divisi yang lain dan agar dapat sesuai dengan rencana jangka panjang dan tujuan organisasi yang telah ditentukan oleh manajemen puncak.

7. Menyetujui Revisi Usulan Anggaran dan Merakit Menjadi

Anggaran perusahaan.

Setelah usulan anggaran direvisi oleh setiap divisi yang bersangkutan dan revisinya telah disetujui oleh komite anggaran, maka komite anggaran merakit usulan tersebut menjadi anggaran perusahaan.

8. Revisi dan Pengesahan Anggaran Perusahaan

Anggaran perusahaan mungkin masih memerlukan revisi sebelum disahkan oleh manajemen puncak menjadi anggaran perusahaan yang resmi. Setelah dilakukan revisi, anggaran tersebut disahkan dan didistribusikan pula ke setiap divisi dan bagian organisasi dibawahnya sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dan sekaligus sebagai alat pengendalian.

B.4.5 Definisi Pengendalian

Pengendalian adalah analisis yang digunakan untuk memantau, mengevaluasi, dan memodifikasi strategi dalam menyesuaikan kegiatan-kegiatan organisasi dengan kebutuhan untuk bertahan hidup yang ditimbulkan oleh kekuatan-kekuatan luar yang terus-menerus berubah.

Langkah-langkah dalam proses pengendalian adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi

Tahap ini merupakan proses yang sangat penting karena laporan pengendalian tidak dapat memberikan manfaat jika tidak dapat menunjukkan bidang-bidang yang memerlukan penyelidikan. Dalam tahap ini manajer atasan menafsirkan selisih yang timbul dari kondisi perusahaan. Maka manajer atasan juga perlu

menyadari bahwa selisih dapat memberi arti jika standar atau anggarannya dapat ditentukan dengan teliti dan kondisi-kondisi yang mendasarinya relatif tidak berubah. Selanjutnya manajer atasan menentukan apakah selisih yang timbul perlu diselidiki.

b. Penyelidikan

Dengan menggunakan cara atau teknik manajer atasan melakukan penyelidikan terhadap selisih yang timbul. Teknik penyelidikan yang digunakan dan memberi informasi mengenai tindakan mengenai perlu tidaknya suatu tindakan control.

c. Tindakan

Didasarkan hasil penyelidikan, manajer atasan dapat dimotivasi untuk memutuskan tindakan yang diperlukan. Tindakan yang diperlukan dilaksanakan untuk memperbaiki prestasi dengan mempertimbangkan kondisi-kondisi yang dihadapi.

B.4.6 Syarat Program Anggaran Yang Berhasil

Program Anggaran dapat berhasil jika memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang membagi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang tegas.

2. Adanya sistem akuntansi yang memadai

Sistem akuntansi yang memadai meliputi: (a) penggolongan rekening yang sama besar antara anggaran dengan realisasinya sehingga dapat diperbandingkan dan dihitung penyimpangannya, (b) pencatatan akuntansi memberikan informasi mengenai realisasi anggaran, (c) laporan didasarkan akuntansi pertanggungjawaban.

3. Adanya penelitian dan analisis

Penelitian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat pengukuran prestasi sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisis prestasi.

4. Adanya dukungan para pelaksana

Anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif dari para pelaksana dari tingkat atas maupun tingkat bawah.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah studi kasus merupakan suatu penelitian yang dilakukan secara langsung terhadap perusahaan. Penelitian tersebut bertujuan langsung untuk mengumpulkan data dengan mengambil beberapa elemen yang relevan dan analisa yang diselidiki secara mendalam. Sehingga kesimpulan yang diperoleh dari analisa tersebut hanya berlaku bagi perusahaan.

B. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek penelitian
 - a. Kepala bagian pemasaran
 - b. Kepala bagian personalia
 - c. Kepala bagian akuntansi

2. Obyek penelitian

Data-data mengenai volume penjualan dan komponen biaya pemasaran setiap fungsi pemasaran dan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran, anggaran biaya pemasaran tahun 1996, realisasi anggaran biaya pemasaran.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

PT Kharisma Prima Abadi

Jl. Kebun Agung Km I, No. 7

Sendangadi, Mlati, Sleman – Yogyakarta.

2. Waktu Penelitian

Penelitian diadakan pada bulan Januari sampai dengan Maret.

D. Data yang dicari

1. Gambaran Umum perusahaan meliputi: sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi, kegiatan pemasaran.
2. Anggaran Penjualan Th 1996 dan realisasi.
3. Perkembangan hasil pemasaran selama Th 1996
4. Proses penyusunan anggaran biaya pemasaran
5. Anggaran Biaya Pemasaran Th 1996 dan realisasi

E. Teknik Pengumpulan data

1. Wawancara

Pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab langsung untuk memperoleh informasi mengenai sejarah perusahaan dan perkembangan, Struktur organisasi, Kegiatan pemasaran dan metode penyusunan biaya pemasaran.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung pada obyek penelitian dengan maksud agar mendapat gambaran yang jelas.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh data yang dibutuhkan dengan melihat catatan atau arsip yang ada di perusahaan, baik mengenai sejarah perusahaan dan perkembangannya, biaya-biaya pemasaran, data anggaran penjualan, hasil perkembangan penjualan, data produksi maupun anggaran biaya pemasaran tahun yang lalu.

A. Teknik Analisis Data

Untuk memecahkan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka teknik yang digunakan adalah:

1. Untuk menjawab masalah nomor 1, maka digunakan teknik analisis sebagai berikut:
 - a. Mendeskripsikan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran di PT Kharisma Prima Abadi.
 - b. Mendiskripsikan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut kajian teori:
 - c. Membandingkan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut PT. Kharisma Prima Abadi dengan proses penyusunan anggaran biaya

pemasaran menurut kajian teori dan mencari persamaan-persamaan, perbedaan-perbedaannya dan mengevaluasi perbedaan-perbedaannya.

2. Untuk menjawab permasalahan 2, maka digunakan teknik analisis sebagai berikut

- a. Mendiskripsikan anggaran biaya pemasaran yang sudah di buat oleh perusahaan.
- b. Membandingkan anggaran biaya pemasaran yang sudah dibuat oleh perusahaan dengan realisasinya.
- c. Mencari selisih-selisih dari anggaran biaya pemasaran yang dibuat oleh perusahaan dengan realisasinya dan mencari penyebab-penyebab terjadinya selisih penyimpangan menguntungkan dan merugikan dengan menggunakan standar perusahaan yaitu toleransi 3%.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

A.1 Sejarah dan perkembangan perusahaan.

PT. Kharisma Prima Abadi memulai usahanya pada tahun 1994 dengan bentuk CV, yang bernama CV Kharisma Prima Abadi dan mulai memproduksi pada bulan Maret 1994. Perusahaan ini berlokasi di jalan Suryonegaran 12 Yogyakarta dengan areal pabrik seluas 3000 meter persegi. Pada waktu itu, lokasi pabrik yang digunakan masih meminjam dari perusahaan minum Aggur 5000.

Pada tahun berikutnya perkembangan yang dialami perusahaan cukup pesat. Sejalan dengan perkembangan tersebut berkembang pula bentuk perusahaan dari CV menjadi PT dengan nama “ PT. Kharisma Prima Abadi “ pada bulan Agustus 1995. Setelah mempertimbangkan berbagai perkembangan yang dicapai, maka PT Kharisma Prima Abadi mulai menempati bangunan pabrik baru dengan luas areal 10.000 meter persegi, lokasi di desa Jombor, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. PT. Kharisma Prima Abadi dipimpin oleh Bapak Kusbiantoro Gunawan sebagai Direktur Utama. Dalam operasinya PT Kharisma Prima Abadi memproduksi kecap manis, kecap pedas dan cuka. Usaha ini berkembang pesat, sehingga yang dihasilkan juga semakin meningkat.

Dari tahun ke tahun kegiatan PT. Kharisma Prima Abadi berjalan secara lancar dan mantap, hal ini terbukti dengan permintaan pasar yang semakin

meningkat. Sejalan dengan permintaan pasar yang selalu meningkat, PT. Kharisma Prima Abadi berusaha mengembangkan usahanya dengan jalan meningkatkan kualitas dan kuantitas produknya.

Dengan berkembangnya usaha ini, diharapkan PT. Kharisma Prima Abadi dapat juga memberikan lapangan kerja serta dapat meningkatkan kesejahteraan.

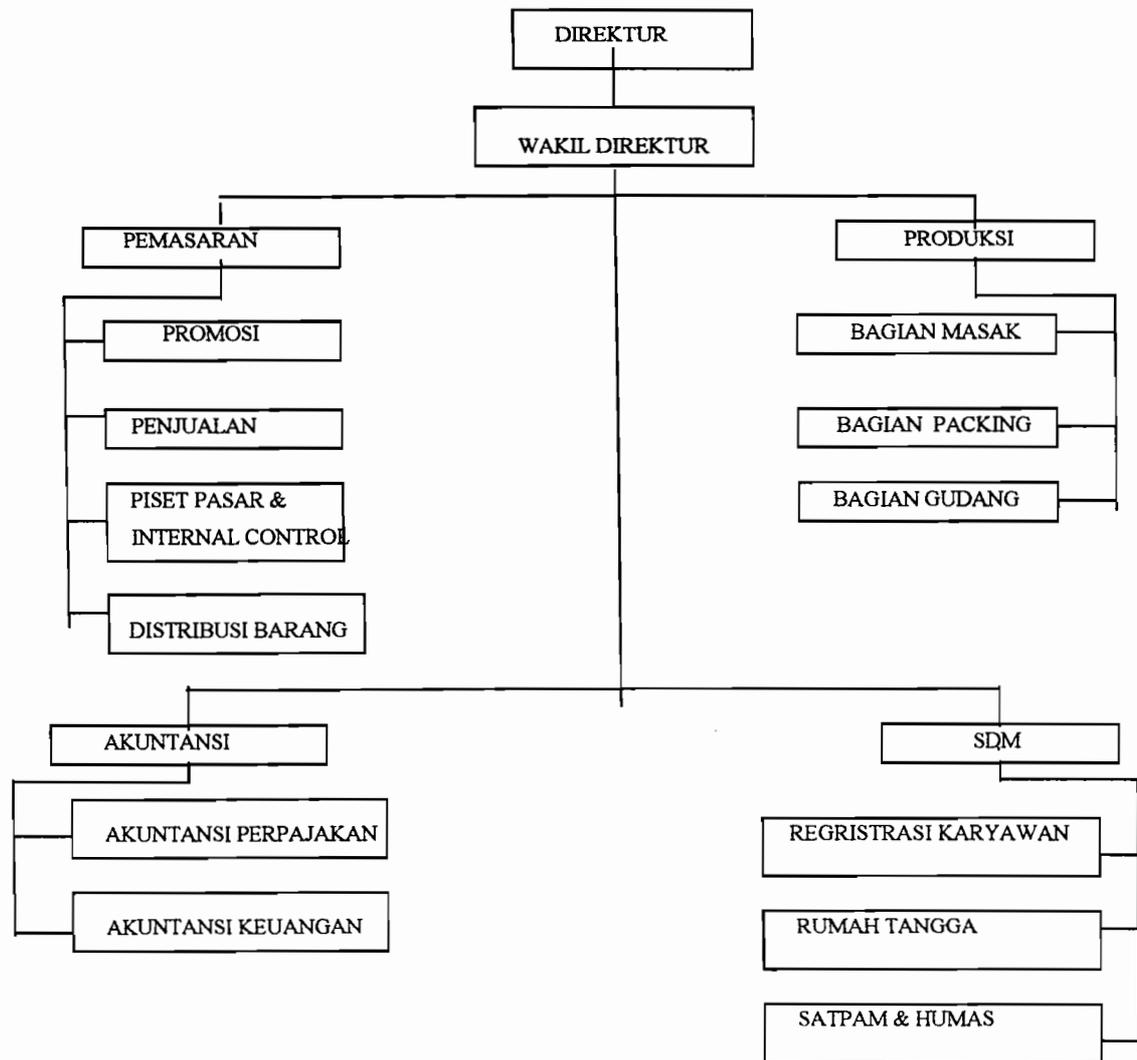
A.2 Tujuan Perusahaan

Tujuan didirikan PT. Kharisma Prima Abadi adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan laba melalui omzet penjualan yang tinggi.
2. Untuk memperluas lapangan kerja bagi masyarakat sekitarnya.
3. Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam penggunaan penyedap makanan, yaitu kecap.

A.3. Struktur Organisasi dan Diskripsi Jabatan.

Struktur Organisasi merupakan perwujudan yang menunjukkan hubungan antara fungsi-fungsi di dalam setiap anggota organisasi melaksanakan tugasnya. Struktur Organisasi yang disusun sesuai dengan tujuan perusahaan, sumber daya yang dimiliki, serta lingkungan, akan sangat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan yang diharapkan. Di dalam struktur organisasi terdapat pembagian kerja yang jelas, baik mengenai kedudukan, wewenang, tugas maupun tanggung jawab setiap bagian atau jabatan, sehingga tidak akan terjadi kesimpangsiuran dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan. Pada PT Kharisma Prima Abadi, strukturorganisasinya dapat dilihat pada berikut ini :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Kharisma Prima Abadi

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

Bagan organisasi tersebut mempunyai wewenang, tanggung jawab dan tugas sebagai berikut :

1. Direktur Utama
 - a. Mengambil keputusan dalam hal PHK, penentuan jam kerja, penentuan peraturan-peraturan dan kebijaksanaan.

- b. Mengkoordinasikan semua bagian di perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. Menerima pertanggungjawaban dari Wakil Direktur atas pelaksanaan kegiatan perusahaan.

2. Wakil Direktur

- a. Menentukan semua kegiatan perusahaan.
- b. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan perusahaan dari para manajer yang mengepalai bagiannya masing-masing.
- c. Mengarahkan jalannya kegiatan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.
- d. Bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

3. Manajer Pemasaran

- a. Menentukan pasar sasaran dan mengambil alternatif keputusan dalam kebijaksanaan strategi pemasaran.
- b. Menciptakan pasar dan menjalankan penjualan dengan mengkoordinasikan order dengan unsur pemasaran lainnya sesuai dengan order yang diterima.
- c. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
- d. Bertanggung jawab kepada Wakil Direktur.

4. Manajer Produksi

- a. Menentukan standart kualitas, ukuran dan kemasan yang digunakan.
- b. Mengatur segala kepentingan proses produksi sampai barang siap dijual.
- c. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
- d. Bertanggung jawab kepada Wakil Direktur.

5. Manajer Akuntansi

- a. Mengetahui semua permasalahan keuangan perusahaan.
- b. Mengkoordinasikan kerja karyawan yang ada di bawah wewenangnya.
- c. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
- d. Bertanggung jawab kepada Wakil Direktur.

6. Manajer Sumber Daya Manusia

- a. Mengetahui semua masalah yang berkaitan dengan semua karyawan.
- b. Berhak mengambil keputusan sementara untuk menyelesaikan permasalahan.
- c. Melakukan pengaturan terhadap karyawan perusahaan serta berbagai kriterianya.
- d. Berhak mendapatkan pertanggungjawaban dari tugas yang diberikan dari sub bagian yang dipimpinnya.
- e. Bertanggungjawab kepada Wakil Direktur.

A.4. Personalia Perusahaan

1. Tenaga Kerja.

Tenaga kerja dalam perusahaan pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua dasarnya dapat dibedakan menjadi dua golongan yaitu :

a. Tenaga kerja langsung

Yaitu tenaga yang langsung menangani proses produksi.

b. Tenaga kerja tidak langsung

Yaitu tenaga kerja yang tidak secara langsung terlibat dalam proses produksi.

Sampai saat penelitian ini dilakukan, PT. Kharisma Prima Abadi mempunyai 64 orang karyawan, baik sebagai tenaga kerja langsung maupun tenaga kerja tidak langsung.

Adapun pembagian tenaga kerja perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Bagian Produksi	= 40 orang
2. Bagian Pemasaran	= 13 orang
3. Bagian Akuntansi (Adms. Keuangan)	= 4 orang
4. Bagian Sumber Daya Manusia (Umum)	= 7 orang

2. Jam Kerja Karyawan

Penetapan jam kerja pada PT Kharisma Prima Abadi disesuaikan dengan peraturan ketenagakerjaan di Indonesia, sehingga sesuai dengan peraturan jam kerja buruh yang bekerja selama 7 jam per hari.

Peraturan jam kerja yang berlaku adalah :

Hari Senin sampai Jumat mulai pukul 08.00 – 16.00 WIB dan hari Sabtu

mulai pukul 08.00 – 14.00 WIB dengan waktu istirahat 1 jam pada jam 12.00 – 13.00 WIB.

Bagi karyawan yang bekerja lebih dari jam kerja yang sudah ditetapkan, diperhitungkan sebagai lembur. Hal ini terjadi apabila permintaan pasar meningkat.

3. Sistem Penggajian.

Sistem penggajian yang berlaku di PT Kharisma Prima Abadi adalah :

a. Sistem Penggajian Bulanan.

Selama ini berlaku bagi karyawan langsung seperti bagian administrasi, produksi, pemasaran dan karyawan bagian umum.

b. Sistem Penggajian Mingguan.

Sistem ini hanya berlaku bagi tenaga kerja angkut.

Dalam hal ini hanya meningkatkan produktifitas, selain gaji pokok, perusahaan juga memberikan tunjangan hari besar keagamaan yang disesuaikan dengan prestasi kerja.

A. 4. Operasi Perusahaan

1. Produk

Produk yang dihasilkan ada lima macam, yaitu sebagai berikut :

- a. Kecap manis.
- b. Kecap pedas.
- c. Cuka.
- d. Saos sambel (produk yang sedang dikembangkan)

e. Syrup (produk yang sedang dikembangkan)

Produk yang dihasilkan terdapat dalam berbagai ukuran kemasan, yaitu:

a. Untuk kecap manis.

Dikemas dalam lima ukuran:

1. 140 ml dalam kemasan botol dan kemasan sachet plastik.
2. 300 ml dalam kemasan botol dan kemasan sachet plastik.
3. 620 ml dalam kemasan botol.
4. 20 ml dalam kemasan sachet plastik.
5. 5 liter dalam kemasan jerigen.

b. Untuk kecap pedas.

Dikemas dalam ukuran 140 ml dan 350 ml kemasan botol.

Kapasitas produksi produk per hari yaitu sebanyak 2 ton/hari.

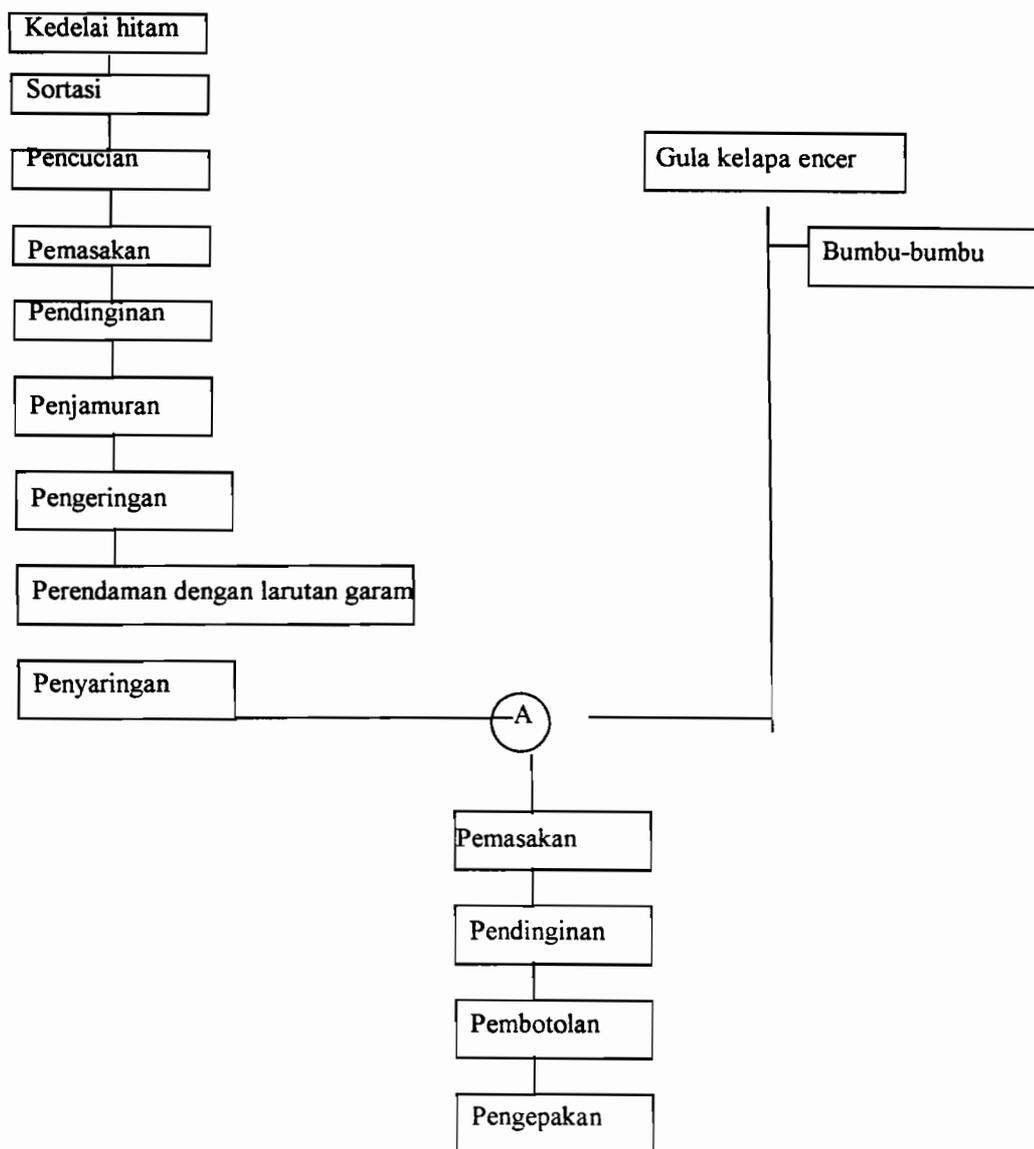
2. Proses Produksi

Proses produksi dari bahan baku sampai berupa barang jadi yang siap dijual adalah sebagai berikut :

- a. Kedelai hitam pilihan dicuci kemudian direbus, setelah masak kemudian didinginkan.
- b. Setelah didinginkan, lalu dilakukan inokulasi dengan jamur kecap (*saccharomyzes*), dieram selama 3-4 hari sambil dibolak-balik, lalu dijemur hingga kering.
- c. Setelah kering, kedelai-kedelai itu direndam dalam larutan garam berkonsentrasi 20 % di dalam tong-tong dijemur dibawah sinar matahari.

- d. Masak gula kelapa pada tungku sampai encer dan mendidih.
- e. Setelah 2-5 minggu, campurkan kedelai dan larutan garam dalam tong yang telah menjadi bubur berwarna kekuningan itu dimasak dengan gula kelapa encer tadi ditambah dengan bumbu yang diperlukan.
- f. Setelah selesai proses pemasakan, kemudian disaring dan didinginkan untuk selanjutnya dikemas dalam tempatnya dan dipak.

Di bawah ini merupakan urutan proses produksi kecap Prima Sari dapat dilihat gambar 4.2 adalah sebagai berikut:



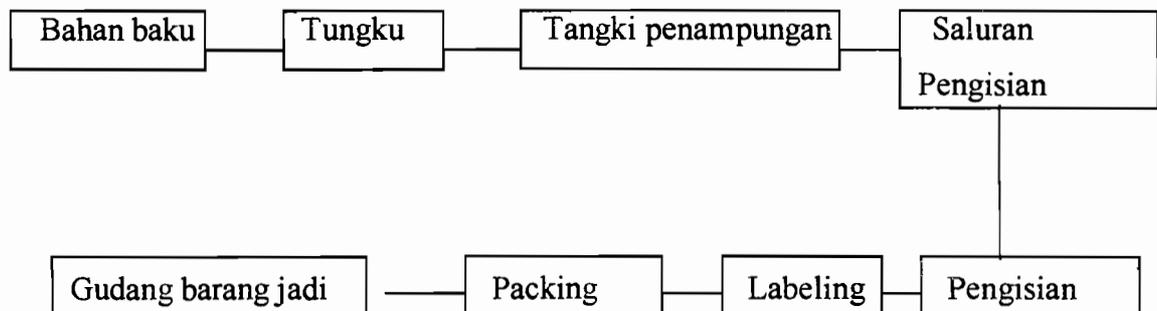
Gambar 4.2 Urutan Proses Produksi PT Kharisma Prima Abadi

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

3. Layout Proses Produksi

Layout proses produksi merupakan keseluruhan penempatan fasilitas yang diperlukan dalam proses produksi, PT Kharisma Prima Abadi dalam proses produksinya memerlukan mesin-mesin dan fasilitas-fasilitas lainnya yang

mendukung dan melakukan proses produksi. Mesin dan fasilitas tersebut perlu diatur sedemikian rupa agar proses produksi yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Dalam perusahaan ini layout yang dipakai adalah jenis layout produk atau garis, di mana mesin-mesin dan perlengkapan lainnya yang diperlukan disusun berdasarkan pada urutan proses produksi. Layout proses produksi pada PT Kharisma Prima Abadi dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 5.3 Layout Proses Produksi PT Kharisma Prima Abadi

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi.

B. Distribusi Pemasaran

B.1. Daerah Pemasaran produksi adalah:

Wilayah-wilayah:

- Cilacap
- Yogyakarta
- Magelang
- Purworejo
- Purbalingga
- b. Agen-agen
- Solo
- Surabaya
- Tegal

- Denpasar
- Pati
- Semarang
- Pekalongan
- Purwakarta
- Bandung

B.2. Kegiatan Pemasaran

Untuk meningkatkan volume penjualan, perusahaan menempuh kebijaksanaan promosi dengan menggunakan media:

a. Periklanan

Dalam hal ini PT. Kharisma Prima Abadi melaksanakan program periklanan yang ditujukan kepada pengecer dan konsumen akhir berupa hadiah langsung seperti kaos, payung, jam dinding dan lain-lain.

b. Promosi penjualan

Dilakukan dengan pameran-pameran pada acara sekaten, pekan raya, dan pasar, juga mengadakan demo masak di hotel-hotel.

c. Publikasi

Dilakukan dengan memasang spanduk pada toko-toko pengecer, agen, warung atau rumah makan dan juga memasang iklan di koran maupun radio.

d. Sampling kecap

Dilakukan dengan memberi contoh-contoh kepada calon pembeli.

B.3. Saluran Distribusi

Saluran distribusi PT. Kharisma Prima Abadi adalah sebagai berikut: Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen. PT Kharisma Prima Abadi sebagai produsen menyampaikan barang kepada pedagang besar yang secara aktif ikut dalam pemindahan barang dan berperan dalam menyampaikan produk kepada konsumen akhir melalui pengecer.

B.4 Volume Penjualan

Penjualan pada PT. Kharisma Prima Abadi mengalami kenaikan, hal ini dapat dilihat pada:

Tabel 4.1

Volume penjualan PT. Kharisma prima Abadi Tahun 1994	
Bulan	Total Penjualan
Maret	Rp. 28.784.360
April	Rp. 30.987.550
Mei	Rp. 33.241.090
Juni	Rp. 34.988.750
Juli	Rp. 36.482.500
Agustus	Rp. 32.787.660
September	Rp. 36.898.770
Oktober	Rp. 39.892.830
November	Rp. 44.112.150
Desember	Rp. 47.250.720
Total	Rp.365.426.390

Tabel 4.2

Volume Penjualan PT. Kharisma Prima Abadi	
Tahun 1995	
Bulan	Total Penjualan
Januari	Rp. 52.472.800
Pebruari	Rp. 54.274.500
Maret	Rp. 56.287.000
April	Rp. 60.245.300
Mei	Rp. 63.124.750
Juni	Rp. 66.872.250
Juli	Rp. 65.275.875
Agustus	Rp. 66.872.250
September	Rp. 65.275.875
Oktober	Rp. 68.249.540
November	Rp. 67.432.680
Desember	Rp. 76.247.100
Total	Rp.708.162.595

Tabel 4.3

Volume Penjualan PT. Kharisma Prima Abadi	
Tahun 1996	
Bulan	Total Penjualan
Januari	Rp. 78.247.150
Pebruari	Rp. 80.287.250
Maret	Rp. 85.452.110
April	Rp. 89.875.700
Mei	Rp. 93.875.700
Juni	Rp. 96.473.215
Juli	Rp. 104.125.540
Agustus	Rp. 107.247.120
September	Rp. 106.478.950
Oktober	Rp. 128.487.250
November	Rp. 132.487.250
Desember	<u>Rp.139.987.330</u>
Total	Rp.1.242.129.345

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada PT Kharisma Prima Abadi, maka didapatkan bahwa penyusunan anggaran biaya pemasaran dimulai dengan menyusun perencanaan yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan yang ditetapkan oleh direktur selaku pemilik perusahaan. Tujuan dari PT. Kharisma Prima Abadi yaitu:

1. Untuk mencari laba
2. Menperluas lapangan kerja bagi masyarakat
3. Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat

Dari tujuan tersebut para manajer seperti manajer produksi, manajer akuntansi, manajer pemasaran, manajer sumber daya manusia mengkoordinasi divisi-divisi yang ada di bawah. Dalam hal ini manajer pemasaran memerintahkan kepada para kepala fungsi pemasaran yang membawahi masing-masing fungsi pemasaran untuk membuat perencanaan anggaran biaya pemasaran sesuai dengan devisinya setiap akhir bulan untuk anggaran bulan berikutnya.

Rencana anggaran biaya pemasaran yang diusulkan oleh para fungsi pemasaran terdiri dari rencana anggaran biaya penjualan, rencana anggaran biaya promosi, rencana anggaran biaya riset pasar dan internal control, dan rencana anggaran biaya distribusi barang. Rencana-rencana anggaran yang telah disusun dapat dijabarkan sebagai berikut:

disusun dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Rencana anggaran biaya penjualan, yaitu:

Rencana anggaran ini disusun oleh kepala bagian fungsi penjualan yang berkaitan dengan biaya -biaya yang dikeluarkan dalam penjualan kecap Prima Sari berdasarkan pada realisasi anggaran bulan yang lalu. Rencana anggaran penjualan berisi sebagai berikut:

1. Rencana anggaran tenaga kerja bagian penjualan. terdiri dari perkiraan jumlah gaji bulanan 5 salesmen, 1 kepala fungsi penjualan, dan 1 manjer pemasaran yang berdasarkan pada realisasi anggaran biaya tenaga kerja penjualan bulan yang lalu dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.
2. Anggaran biaya makan terdiri dari perkiraan jumlah uang makan dari karyawan bagian departemen pemasaran yaitu Rp.1500 perhari, dan jika tenaga pengiriman kecap mengirim barang ke luar Yogyakarta yaitu Rp3000 yang berdasarkan realisasi anggaran biaya makan bulan lalu dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.
3. Anggaran biaya komisi salesmen terdiri dari perkiraan jumlah yang akan diberikan salesmen berupa komisi/insentif untuk salesmen yang dapat menjual kecap dari penjualan yang diperkirakan 1% dari penjualan kecap yang dilakukan salesmen tersebut yang berdasarkan realisasi anggaran komisi sales bulan lalu dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.

4. Anggaran biaya komisi agen terdiri dari perkiraan jumlah komisi akan yang diberikan agen di luar Yogyakarta yang dapat menjual kecap dari melebihi dari target yang ditentukan diperkirakan 1% dari jumlah penjualan kecap yang dilakukan agen tersebut berdasarkan realisasi anggaran biaya komisi bulan yang lalu dengan perubahan yang disesuaikan dengan keadaan perusahaan.
5. Anggaran biaya pemasaran lain-lain terdiri dari perkiraan biaya yang dikeluarkan di luar biaya pemasaran langsung dan biaya yang tak terduga terjadi(dikeluarkan) berdasarkan realisasi anggaran biaya pemasaran lain-lain bulan yang lalu dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.
6. Anggaran biaya kanvas terdiri dari perkiraan biaya selama perjalanan meliputi, biaya makan, biaya penginapan, dan biaya parkir berdasarkan realisasi anggaran biaya kanvas bulan yang lalu dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.

Anggaran biaya penjualan disusun berdasarkan gambar 5.1 sebagai berikut:

Gambar 5.1 Format Anggaran Biaya Pemasaran

Anggaran Biaya Pemasaran	
Biaya tenaga kerja penjualan	xxx
Biaya makan	xxx
Biaya komisi salesmen	xxx
Biaya komisi agen	xxx
Biaya kanvas	xxx
Biaya pemasaran lain-lain	xxx
Biaya penjualan	<u>xxx</u>

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

b. Rencana anggaran biaya promosi, yaitu:

Rencana anggaran yang disusun oleh kepala fungsi promosi untuk memasarkan kecap Prima Sari seperti pembuatan spanduk, penyewaan tempat di supermarket, pameran-pameran, pembuatan jam dinding dan payung. Rencana anggaran biaya promosi berisi sebagai berikut:

1. Anggaran biaya iklan terdiri dari perkiraan biaya yang dikeluarkan untuk memasarkan kecap. Biaya tersebut dikeluarkan untuk promosi:

- Biaya pembuatan kaos dan payung untuk para pengecer dan konsumen akhir.
- Biaya yang dikeluarkan untuk acara pameran di sekaten, pekan raya, dan acara demo masak di hotel- hotel..
- Biaya untuk pembuatan spanduk pada agen, toko pengecer, dan warung-warung.
- Biaya untuk pemasangan iklan di surat kabar, maupun radio.
- Biaya yang dikeluarkan untuk sampling kecap untuk diberikan pada calon pembeli.

Penyusunan dilakukan berdasarkan realisasi anggaran biaya promosi tahun yang lalu dengan perubahan disesuaikan keadaan perusahaan.

2. Anggaran biaya sewa selving terdiri dari perkiraan biaya yang dikeluarkan untuk membayar sewa tempat di supermarket- supermarket di Yogyakarta berdasarkan realisasi anggaran bulan yang lalu dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.

Anggaran biaya promosi disusun berdasarkan gambar 5.2 sebagai berikut:

Gambar 5.2 Format Anggaran Biaya Promosi

Anggaran Biaya Promosi	
Biaya iklan	xxx
Biaya sewa selving	xxx
Biaya Promosi	xxx

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

c. Rencana anggaran biaya riset pasar dan imternal control

Rencana anggaran yang oleh kepala fungsi riset pasar dan internal control untuk mengetahui bagaimana keadaan pasar (pesaing, selera konsumen, permintaan konsumen), dan rasa kecap, kualitas kecap yang dibandingkan dengan kecap lain. Rencana anggaran biaya riset pasar dan internal control berisi:

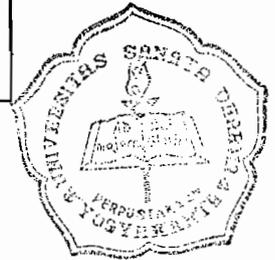
1. Anggaran tenaga kerja riset pasar dan internal control terdiri dari perkiraan jumlah gaji bilanan 1 kepala fungsi riset pasar dan internal control berdasarkan realisasi anggaran baiya tenaga kerja riset pasar dan internal control bulan yang lalu dengan perubahan yang disesuaikan denagn keadaan perusahaan.
2. Anggaran biaya dinas terdiri dari perkiraan biaya yang dikeluarkan untuk perjalanan dalam melakukan peneliti, yaitu biaya bensin biaya yang dikeluarkan jika melakukan penelitian di luar kota berdasarkan realisasi anggaran biaya dinas bulan yang lalu dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.

Anggaran biaya riset pasar dan internal control disusun berdasarkan gambar 5.3 sebagai berikut:

Gambar 5.3 Format Anggaran Biaya Riset Pasar dan Internal Control

Anggaran Biaya Riset Pasar dan Internal Control	
Biaya tenaga kerja riset pasar dan internal control	xxx
Biaya dinas/ survey	xxx
Biaya riset pasar dan internal control	xxx

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi



d. Rencana anggaran distribusi barang yaitu:

Rencana anggaran yang disusun oleh kepala fungsi pemasaran kecap dan digunakan untuk pengiriman kecap. Anggaran biaya distribusi barang berisi:

1. Anggaran biaya tenaga kerja bagian distribusi barang terdiri dari perkiraan jumlah gaji bulanan yang dikeluarkan untuk 3 sopir dan jumlah gaji jika diadakan lembur berdasarkan realisasi anggaran biaya tenaga kerja distribusi barang dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan
2. Anggaran biaya bahan bakar terdiri dari perkiraan biaya bensin, biaya oli, dan biaya perbaikan mesin jika terjadi kerusakan berdasarkan realisasi anggaran biaya bahan bakar bulan yang lalu dengan perubahan jika disesuaikan keadaan perusahaan.
3. Anggaran muat kecap terdiri dari perkiraan jumlah gaji mingguan 10 orang kuli(helper) dalam satu bulan berdasarkan realisasi anggaran muat kecap bulan yang lalu dengan perubahan disesuaikan keadaan perusahaan.

4. Anggaran biaya retribusi terdiri dari perkiraan ongkos parkir, ongkos masuk kota, dan ongkos TPR berdasarkan realisasi anggarn biaya retribusi dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.
5. Anggaran biaya sewa truk terdiri dari perkiraan biaya untuk sewa truk dan untuk mengirimkan kecap sampai ke agen-agen berdasarkan realisasi anggarn biaya sewa truk dengan perubahan yang disesuaikan keadaan perusahaan.

Anggaran biaya distribusi disusun berdasarkan gambar 5.4 sebagai berikut:

Gambar 5.4 Format Anggaran Biaya distribusi Barang

Anggaran Biaya Distribusi Barang	
Biaya tenaga kerja distribusi barang	xxx
Biaya bahan bakar	xxx
Biaya muat kecap	xxx
Biaya retribusi	xxx
Biaya sewa truk	xxx
Biaya distribusi barang	xxx

Sumber : PT Kharisma Prima Abad

Rencana biaya pemasaran yang telah disusun oleh para fungsi pemasaran diserahkan kepada manajer pemasaran untuk diteliti, jika tidak ada revisi, maka keempat anggaran dijadikan menjadi satu dan ditetapkan menjadi anggaran pemasaran. Setelah anggaran pemasaran disahkan, kemudian diadakan rapat para komite anggaran yang terdiri dari manajer produksi, manajer keuangan, manajer sumber daya manusia, dan manajer pemasaran dengan anggaran yang lain untuk mendapat persetujuan dari ketua komite anggaran. Anggaran yang telah disetujui dikembalikan kepada para manjer divisi yaitu manajer pemasaran, manajer pemasaran menginstruksikan para funnsi pemasaran untuk

melaksanakan anggaran tersebut di bawah pengawasan manajer pemasaran.

Anggaran biaya pemasaran disusun oleh perusahaan setiap bulan sekali, yaitu pada akhir bulan dan disusun berdasarkan realisasi anggaran masa lalu dan faktor intern perusahaan(modal perusahaan, kualitas sumber daya manusia, dan produk) dengan maksud sebagai cerminan untuk anggaran di masa yang akan datang.

Keempat anggaran tersebut dijadikan satu, yang disebut anggaran biaya pemasaran. Anggaran biaya pemasaran tersebut disusun berdasarkan gambar 5.5 sebagai berikut:

Tabel 5.5 Format Anggaran Biaya Pemasaran

Anggaran Biaya Pemasaran PT Kharisma Prima Abadi Sampai dengan Desember 19xx			
No	Kode Rek	Rekening	Saldo
1	296.000	Biaya makan	xxx
2	297.000	Biaya retribusi	xxx
3	298.000	Biaya bahan bakar	xxx
4	299.000	Biaya komisi sales	xxx
5	300.000	Biaya muat kecap	xxx
6	301.000	Biaya sewa truk	xxx
7	302.000	Biaya sewa selving	xxx
8	303.000	Biaya iklan	xxx
9	304.000	Biaya dinas/ survey	xxx
10	305.000	Biaya komisi agen	xxx
11	306.000	Biaya kanvas	xxx
12	307.000	Biaya tenaga kerja pemasaran	xxx
		-Biaya tenaga penjualan	xxx
		-Biaya tenaga riset pasar	xxx
		-Biaya tenaga distribusi barang	xxx
13	309.000	Biaya pemasaran langsung	xxx
Total biaya pemasaran			xxx

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

B. Proses Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran Menurut Teori

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha, maka banyak perusahaan yang berkembang dengan pesat, sehingga kegiatan-kegiatan yang ada di perusahaan bertambah banyak. Kegiatan yang satu saling berkaitan dengan kegiatan yang lain. Jika ada kegagalan pelaksanaan dari salah satu kegiatan, maka akan mempengaruhi kegiatan yang lain dalam perusahaan. Untuk itu diperlukan anggaran sebagai suatu perencanaan, koordinasi, dan pengawasan yang baik.

Anggaran yang baik dapat ditentukan dari proses penyusunan yang sesuai dengan keadaan perusahaan. Anggaran yang digunakan pada suatu perusahaan kecil berbeda dengan anggaran yang digunakan pada perusahaan besar. Proses penyusunan anggaran pada perusahaan kecil lebih sederhana apabila dibandingkan dengan proses penyusunan anggaran pada perusahaan besar. Hal ini disebabkan karena jumlah dan jenis produk yang diproduksi perusahaan besar lebih banyak, sehingga kegiatan yang dilakukan lebih banyak pula dan memerlukan anggaran yang lebih kompleks.

Penyusunan anggaran adalah proses penentuan peran setiap manajer dalam melaksanakan program dan bagian program. Penyusunan anggaran biaya pemasaran adalah proses penentuan peran serta dari setiap manajer pada departemen pemasaran dalam melaksanakan program-programnya yaitu bagaimana setiap fungsi-fungsi pemasaran menentukan rencana dan koordinasi pada setiap fungsi pemasaran yang dipegangnya.

Anggaran biaya pemasaran yang baik disusun berdasarkan realisasi anggaran masa lalu, informasi di masa lalu dan perubahan intern maupun ekstern perusahaan. lingkungan luar yang akan terjadi di masa depan agar diketahui *SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats)* atau kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman yang dimiliki organisasi dari lingkungannya. Lingkungan dari luar meliputi: kondisi perekonomian, persaingan, selera konsumen, kebijakan pemerintah, sosial-budaya-politik-keamanan, perkembangan ekonomi.

Penyusunan biaya pemasaran biasanya dikoordinasi oleh komite anggaran yang dibentuk setiap tahun sekali membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya tertentu yang diperhitungkan. Komite anggaran pada departemen pemasaran dipegang oleh manajer pemasaran dan harus melibatkan fungsi-fungsi pemasaran yang ada dalam departemen pemasaran. Fungsi-fungsi pemasaran pada setiap perusahaan berbeda-beda disesuaikan dengan keadaan dan struktur organisasi masing-masing perusahaan. Anggaran yang disusun harus memperoleh dukungan dari semua bagian yang ada dalam departemen pemasaran dan semua departemen yang lain atas persetujuan manajer pemasaran serta bimbingan perusahaan.

Anggaran biaya pemasaran disusun setiap akhir tahun dengan revisi setiap triwulan (tiga bulan sekali) dan digunakan pada periode yang akan datang. Dalam penyusunan anggaran biaya pemasaran harus memperhatikan keadaan perusahaan baik dari dalam maupun luar perusahaan yaitu kondisi pasar, pesaing, permintaan konsumen, personalia, dan kebijaksanaan pemerintah.

Dengan melihat keadaan-keadaan tersebut, maka setiap fungsi pemasaran yang ada mengusulkan anggaran sesuai dengan keadaan masing-masing fungsi yang dipegangnya pada manajer pemasaran. Sehingga dari hasil laporan dari fungsi-fungsi pemasaran dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan untuk menentukan anggaran biaya pemasaran. Anggaran yang telah dibuat oleh manajer pemasaran diserahkan oleh komite anggaran dan disetujui serta disahkan oleh pimpinan perusahaan.

Anggaran yang sudah disusun menjadi wewenang dan tanggung jawab dari manajer pemasaran, dan dilaksanakan oleh fungsi pemasaran yang ada dalam departemen pemasaran di bawah pengawasan manajer pemasaran.

C. Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran

C.1 Perbedaan-perbedaan antara penyusunan anggaran biaya pemasaran yang disusun oleh perusahaan dengan penyusunan menurut teori dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Penyusunan anggaran biaya pemasaran pada PT. Kharisma Prima Abadi dilakukan setiap bulan sekali yaitu setiap akhir bulan, padahal menurut teori anggaran biaya pemasaran disusun setiap tahun sekali dengan revisi tiap triwulan sekali yaitu untuk mengikuti aliran *CASH FLOW* perusahaan, karena anggaran merupakan alat untuk mengawasi keluar atau masuknya kas perusahaan. Berdasarkan teori di atas, Maka penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan setiap bulan sekali ini kurang

efektif, karena menyebabkan perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan, tenaga, dan waktu untuk melakukan penyusunan anggaran. Oleh karena sebaiknya digunakan anggaran tahunan yang dilaksanakan dan direvisi setiap triwulan(Tiga bulan), anggaran tahunan ini diharapkan menghemat biaya dan waktu untuk menyusun anggaran.

2. Penyusunan anggaran pada PT Kharisma Abadi berdasarkan relisasi anggaran pada masa lalu dan kondisi intern perusahaan, akan tetapi perusahaan kurang memperhatikan perubahan kondisi ekstern perubahan luar yaitu: kondisi ekonomi seperti kenaikan/penurunan kurs yang menyebabkan sehingga mempengaruhi minat konsumen untuk membeli produk, keadaan pasar seperti persaingan dalam penjualan kecap lain, selera konsumen seperti selera konsumen yang mengalami perubahan rasa serta kualitas kecap yang akan dibeli, sosial-budaya seperti sikap konsumen yang fanatik terhadap suatu merk, dan kebijakan pemerintah seperti pajak yang dikeluarkan pemerintah untuk produk kecap.
3. Penyusunan anggran biaya pemasaran pada PT. Kharisma Abadi tidak melibatkan pimpinan perusahaan padahal menurut teori, penyusunan anggaran biaya pemasaran yang disusun oleh komite anggaran dengan diketuai dan disahkan oleh manajer puncak yaitu pimpinan perusahaan. Perusahaan dalam penyusunan anggaran

tidak melibatkan pimpinan perusahaan, karena pimpinan perusahaan selaku direktur hanya sebagai pengawas dan penasehat jika dimintai nasehat dari manajer-manajer yang di bawahnya. Pimpinan perusahaan menyerahkan sepenuhnya wewenang dan tanggung jawab kepada manajer divisi untuk menyusun dan melaksanakan anggaran . Hal ini dianggap kurang tepat, karena pimpinan merupakan pemegang kunci dari seluruh kegiatan yang ada dalam perusahaan dan selaku pemilik perusahaan harus mengetahui keadaan perusahaan dan memberi persetujuan atas anggaran yang telah disusun dari masing-masing manajer divisi.

C.2 Persamaan-persamaan antara penyusunan anggaran biaya pemasaran yang disusun oleh perusahaan dengan penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan menurut teori sebagai berikut:

1. Perusahaan telah melakukan penyusunan anggaran biaya pemasaran mendapat usulan dari para fungsi pemasaran yaitu fungsi penjualan, fungsi promosi, fungsi riset pasar dan internal control, serta fungsi distribusi barang.
2. Dibentuk suatu komite anggaran yang terdiri dari manajer pemasaran, manajer produksi, manajer akuntansi, dan manajer sumber daya manusia.
3. Dalam pelaksanaan anggaran biaya pemasaran menjadi wewenang dan tanggung jawab dari manajer pemasaran.

4. Pelaksanaan anggaran biaya pemasaran dilakukan oleh fungsi-fungsi pemasaran dengan pengawasan manajer pemasaran.
5. Mendapat dukungan dari para pelaksana anggaran biaya pemasaran baik tingkat atas maupun tingkat bawah.

Dari persamaan-persamaan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran biaya pemasaran pada PT. Kharisma Prima Abadi cukup baik, walaupun masih ada beberapa perbedaan yang masih harus diperbaiki.

D. Mendeskripsikan Anggaran Biaya Pemasaran

Setelah melihat PT Kharisma Prima Abadi melakukan penyusunan anggaran biaya pemasaran, maka dapat dilihat anggaran yang telah disusun. Anggaran tersebut disusun tiap bulan sekali, pada akhir periode akuntansi, dan dijadikan satu sehingga menjadi anggaran biaya pemasaran tahunan.

Anggaran biaya pemasaran PT Kharisma Prima Abadi terdiri dari

1. Biaya Makan

Biaya makan yaitu biaya yang dikeluarkan untuk uang makan karyawan pada bagian pemasaran.

2. Biaya Retribusi

Biaya retribusi yaitu biaya yang dikeluarkan untuk pengiriman kecap, meliputi; biaya parkir, TPR, dan ijin masuk kota

3. Biaya Bahan Bakar

Biaya bahan bakar yaitu biaya yang dikeluarkan untuk pengiriman kecap, berupa: bensin, solar

4. Biaya Muat Kecap

Biaya muat kecap yaitu biaya yang dikeluarkan untuk mengangkut kecap dari gudang ke truk.

5. Biaya Sewa Truk

Biaya sewa truk yaitu biaya yang dikeluarkan pada waktu permintaan akan produk bertambah untuk pengiriman kecap dari pabrik ke distributor.

6. Biaya Sewa Selving

Biaya sewa selving yaitu biaya sewa tempat di supermarket untuk promosi

7. Biaya Iklan

Biaya iklan yaitu biaya pemasangan iklan yang meliputi: spanduk, pembuatan payung dan jam dinding.

8. Biaya Perjalanan Dinas

Biaya perjalanan dinas yaitu biaya perjalanan dengan persetujuan dari kantor untuk melakukan penelitian-penelitian di pasar, supermarket dan toko-toko.

9. Biaya Komisi Agen

Biaya komisi agen yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memberi insentif kepada distributor-distributor yang penjualan mencapai dari target.

10. Biaya Komisi Sales

Biaya komisi sales yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memberi insentif kepada salesmen-salesmen yang penjualan melebihi target.

11. Biaya Kanvas

Biaya kanvas yaitu biaya yang dikeluarkan selama perjalanan melakukan survey(riset) pasar.

12. Biaya Tenaga Kerja Pemasaran

Biaya tenaga kerja pemasaran yaitu biaya yang dikeluarkan untuk menggaji karyawan pada departemen pemasaran. Biaya tenaga kerja pemasaran terbagi menjadi :

- Biaya tenaga kerja penjualan yaitu biaya yang dikeluarkan untuk gaji bagian penjualan seperti: salesmen
- Biaya tenaga kerja riset pasar dan internal control yaitu biaya yang dikeluarkan untuk gaji bagian riset pasar dan internal control meliputi: supervisor.
- Biaya tenaga kerja distribusi yaitu biaya yang dikeluarkan untuk gaji bagian pengiriman kecap seperti supir.

13. Biaya Pemasaran Lain-lain

Biaya pemasaran lain-lain yaitu biaya yang dikeluarkan di luar biaya pemasaran langsung.

Anggaran biaya pemasaran yang disusun oleh PT Kharisma Prima Abadi pada tahun 1996, merupakan jumlah dari anggaran biaya pemasaran tiap bulan yaitu berjumlah Rp 116.036.000.

Di bawah ini merupakan anggaran biaya pemasaran PT Kharisma Prima Abadi selama satu periode akuntansi pada tabel 5.6 sebagai berikut

Tabel 5.6

**Anggaran Biaya Pemasaran
PT Kharisma Prima Abadi
Sampai dengan desember 1996**

N	Kode rek	Nama Rekening	Anggaran
0	296.000	Biaya makan	Rp. 7.020.000
1	297.000	Biaya retribusi	Rp. 648.000
2	298.000	Biaya bahan bakar	Rp. 7.560.000
3	299.000	Biaya komisi sales	Rp. 10.000.000
4	300.000	Biaya muat kecap	Rp. 8.500.000
5	301.000	Biaya sewa truk	Rp. 7.680.000
6	302.000	Biaya sewa selving	Rp. 6.000.000
7	303.000	Biaya iklan	Rp. 13.300.000
8	304.000	Biaya dinas/ survey	Rp. 1.480.000
9	305.000	Biaya komisi sales	Rp. 13.000.000
10	306.000	Biaya kanvas	Rp. 648.000
11	307.000	Biaya tenaga kerja	Rp. 37.000.000
12	308.000	pemasaran	Rp. 2.400.000
13		Biaya pemasaran lain-lain	Rp.116.036.000

Sumber: PT.Kharisma Prima Abadi

E. Membandingkan Anggaran Biaya pemasaran dengan Realisasinya.

Setelah anggaran biaya pemasaran disusun dan disahkan oleh komite anggaran, maka anggaran tersebut diserahkan kembali kepada fungsi-fungsi pemasaran seperti: penjualan, promosi, riset pasar dan internal control, dan distribusi barang untuk dilaksanakan sesuai dengan fungsinya masing-masing.

Dalam pelaksanaan anggaran tersebut tidak selalu tepat dengan anggaran yang telah disusun. Pelaksanaan anggaran disajikan dalam suatu laporan yang disebut realisasi.

Realisasi anggaran PT. Kharisma Prima Abadi pada tahun 1996 ternyata

melebihi dari anggaran biaya pemasaran yang telah disusun yaitu Rp.120.914.589,6.

Di bawah ini merupakan laporan realisasi dari anggaran biaya pemasaran PT. Kharisma Prima Abadi selama satu periode akuntansi pada sebagai berikut

Tabel 5.2
Laporan Realisasi Biaya Pemasaran
PT. Kharisma Prima Abadi
sampai dengan Desember 1996

No	Kode rek	Rekening	Saldo
1	296.000	Biaya makan	Rp. 7.020.000
2	297.000	Biaya retribusi	Rp. 679.492,8
3	298.000	Biaya bahan bakar	RP. 8.123.220
4	299.000	Biaya komisi sales	Rp. 10.750.000
5	300.000	Biaya muat kecap	Rp. 3.598.320
6	301.000	Biaya sewa truk	Rp. 7.997.184
7	302.000	Biaya sewa selving	Rp. 6.000.000
8	303.000	Biaya iklan	Rp. 12.541.900
9	304.000	Biaya dinas/survey	Rp. 637.502,4
10	305.000	Biaya komisi sales	Rp. 13.273.000
11	306.000	Biaya kanvas	Rp. 7.033.000
12	307.000	Biaya tenaga kerja	Rp. 41.013.000
13	308.000	Biaya pemasaran lain-lain	Rp. 2.350.000
			Rp.120.914.589,6

Sumber: PT Kharisma Prima Abadi

Setelah kita melihat realisasi anggaran biaya pemasaran, langkah selanjutnya adalah membandingkan antara anggaran biaya pemasaran dengan realisasinya

Alasan melakukan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah anggaran yang disusun sama dengan realisasinya
2. Untuk mengetahui selisih dari anggaran biaya pemasaran dengan realisasi dan penyebab terjadinya selisih tersebut.
3. Sebagai dasar pertimbangan untuk menyusun anggaran untuk periode yang akan datang.

Di bawah ini merupakan perbandingan anggaran biaya pemasaran dengan realisasinya yang terjadi pada PT Kharisma Prima Abadi sebagai berikut:

Tabel 5.8

**Perbandingan Anggaran Biaya Pemasaran dengan Realisasinya
PT. Kharisma Prima Abadi
Sampai dengan Desember 1996**

No	Nama Rekaning	Anggaran	Realisasi
1	Biaya makan	Rp. 7.020.000	Rp. 7.020.000
2	Biaya retribusi	Rp. 648.000	Rp. 679.492,8
3	Biaya bahan bakar	Rp. 7.560.000	Rp. 8.123.000
4	Biaya komisi sales	Rp. 10.750.000	Rp. 10.750.000
5	Biaya muat kecap	Rp. 7.680.000	Rp. 3.598.320
6	Biaya sewa truk	Rp. 8.500.000	Rp. 7.997.184
7	Biaya sewa selving	Rp. 6.000.000	Rp. 6.000.000
8	Biaya iklan	Rp. 13.300.000	R. 12.541.900
9	Biaya dinas/survey	Rp. 1.480.000	Rp 637.502,4
10	Biaya komisi agen	Rp. 13.000.000	Rp. 13.273.000
11	Biaya kanvas	Rp. 648.000	Rp. 7.033.000
12	Biaya tenaga kerja pemasaran	Rp. 37.8000.000	Rp. 41.013.000
13	Biaya pemasaran lain-lain	<u>Rp. 2.400.000</u>	<u>Rp. 2.350.000</u>
		Rp.116.036.000	Rp.120.914.859,6

Sumber : PT Kharisma Prima Abadi

F. Evaluasi Selisih Anggaran Biaya Pemasaran dengan Realisasinya

Anggaran biaya pemasaran yang disusun oleh PT Kharisma Prima Abadi hampir tidak sama dengan biaya pemasaran sesungguhnya (realisasi) sehingga terdapat selisih. Evaluasi selisih dari anggaran biaya pemasaran dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran biaya pemasaran dengan biaya yang sesungguhnya terjadi pada PT Kharisma Prima Abadi.

Di bawah ini disajikan laporan selisih anggaran biaya pemasaran dengan realisasi anggaran biaya pemasaran pada sebagai berikut:

Tabel 5.9

**Laporan Selisih Anggaran Biaya Pemasaran dengan Realisasinya
PT. Kharisma Prima Abadi
Sampai dengan Desember 1996**

No	Nama Rekening	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persen
1	Biaya makan	Rp. 7.020.000	Rp. 7.020.000	Rp.0	0%
2	Biaya retribusi	Rp. 648.000	Rp. 679.492,8	Rp. 18.532,8	-2,86%
3	Biaya bahan bakar	Rp. 7.500.000	Rp. 8.123.220	(Rp. 563.220)	-7,45%
4	Biaya komisi sales	Rp.10.000.000	Rp. 10.750.000	(Rp. 750.000)	-7,50%
5	Biaya muat kecap	Rp. 8.500.000	Rp 3.480.000	(Rp. 118.320)	-3,40%
6	Biaya sewa selving	Rp. 7.680.000	Rp. 7.997.184	(Rp. 317.184)	-4,13%
7	Biaya iklan	Rp. 6.000.000	RP. 6.000.000	Rp.0	0%
8	Biaya	Rp.13.000.000	Rp. 12.541.900	(Rp. 359.100)	2,70%
9	Biaya dinas/survey	Rp. 1.480.000	RP. 637.502,4	(Rp. 10.496,6)	3,40%
10	Biaya komisi agen	Rp.13.000.000	Rp. 13.273.000	(Rp. 273.000)	-2,10%
11	Biaya kanvas	Rp. 648.000	Rp. 7.033.000	Rp. 533.000)	-8,20%
12	Biaya tenaga kerja pemasaran	Rp.37.800.000	Rp. 41.013.000	(Rp.3.213.000)	-8,50%
13	Biaya pemasaran lain-lain	Rp. 2.400.000	Rp. 2.350.000	(Rp. 50.000)	2,08%
		Rp.116.036.000	Rp.120.465.513,6	Rp.13.659.100)	-11,77%

Sumber: PT. Kharisma Prima Abadi

Penyimpangan anggaran biaya pemasaran dengan realisasi anggaran biaya pemasaran perlu dilakukan analisis untuk mengetahui penyebab terjadinya pe-nyimpangan-penyimpangan. Penyimpangan yang terjadi pada biaya iklan, biaya dinas, biaya pemasaran lain-lain bersifat positif disebut penyimpangan menguntungkan. Sedang penyimpangan yang terjadi pada biaya bahan bakar, biaya komisi, biaya muat kecap, biaya sewa truk, biaya komisi agen, biaya tenaga kerja pemasaran bersifat negatif disebut penyimpangan merugikan, maka hal ini diperlukan penyelidikan lebih lanjut.

Biaya-biaya yang mengalami penyimpanan menguntungkan adalah:

- ◆ Biaya dinas/survey
- ◆ Biaya iklan
- ◆ Biaya pemasaran lain-lain

Penyimpangan menguntungkan disebabkan perusahaan belum mempunyai pengalaman atau dasar yang cukup untuk menentukan besarnya jumlah rekening anggaran biaya pemasaran, sehingga perusahaan kesulitan dalam memperkirakan besarnya biaya survey/dinas, biaya iklan, dan biaya pemasaran lain-lain.

Biaya-biaya yang mengalami penyimpangan merugikan dan batas toleransi lebih dari 3% adalah:

- ◆ Biaya bahan bakar
- ◆ Biaya komisi sales
- ◆ Biaya muat kecap
- ◆ Biaya sewa truk
- ◆ Biaya kanvas
- ◆ Biaya tenaga kerja pemasaran

Penyimpangan-penyimpangan tersebut disebabkan antara lain adalah:

1. Karena perusahaan baru berdiri, sehingga perusahaan belum mempunyai dasar atau pengalaman yang cukup untuk meramalkan penjualan yang akan datang.
2. Karena perusahaan mempunyai persaingan yang ketat, sehingga perusahaan belum mengetahui bagaimana reaksi pesaing, peta persaingan, dan tanggapan konsumen terhadap kecap Prima Sari.

PT. Kharisma Prima Abadi merupakan perusahaan yang baru berdiri, di samping itu perusahaan juga mempunyai pesaing yang tangguh. Kondisi ini menyebabkan perusahaan tidak dapat mengetahui bagaimana reaksi persaingan,

peta pesaing, dan tanggapan konsumen, sehingga kesulitan dalam meramalkan penjualan yang akan datang. Akibatnya penjualan kecap pada tahun 1996 meningkat menjadi Rp.1242.129.345 yang berarti melebihi target penjualan kecap sebesar Rp. 1160.036.000. Sedangkan biaya pemasaran diambil 10% dari hasil penjualan yang diramalkan yaitu $10\% \times \text{Rp } 1160.036.000 = \text{Rp.116.036.000}$. Dari penjualan yang meningkat pada tahun 1996 menyebabkan anggaran pemasaran seperti: biaya bahan bakar, biaya komisi sales, biaya muat kecap, biaya sewa truk, biaya kanfas, biaya tenaga pemasaran terlalu kecil dianggarkan, sehingga perusahaan harus menambahkan biaya-biaya tersebut untuk pengiriman kecap kepada konsumen langsung maupun agen-agen di luar kota.

Biaya-biaya mengalami penyimpangan merugikan kurang dari 3% adalah:

- ◆ Biaya retribusi
- ◆ Biaya komisi agen

Penyebab penyimpangan merugikan yang kurang dari 3% adalah perusahaan belum mempunyai dasar atau pengalaman yang cukup dalam menentukan besarnya jumlah pada rekening anggaran biaya pemasaran, sehingga perusahaan tidak dapat memperkirakan kepastian besarnya jumlah rekening anggaran biaya pemasaran secara pasti.

Dari penyebab-penyebab penyimpangan di atas, maka diperlukan anggaran biaya pemasaran yang sesuai dengan ramalan target penjualan yang akurat yaitu sesuai dengan komposisi antar rekening-rekening anggaran biaya

pemasaran dan besarnya jumlah pada rekening anggaran biaya pemasaran, sehingga anggaran biaya pemasaran menjadi alat pengendalian yang baik.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Penyusunan anggaran yang dilakukan PT. Kharisma Prima Abadi dimulai dari suatu perencanaan yang disesuaikan dengan tujuan perusahaan. perencanaan anggaran biaya pemasaran disusun oleh para kepala fungsi pemasaran yang terdiri dari rencana anggaran biaya penjualan, rencana anggaran biaya promosi, rencana anggaran biaya riset pasar dan internal control, dan rencana anggaran biaya distribusi barang. Keempat anggaran tersebut diserahkan kepada manajer pemasaran untuk diperiksa, jika tidak ada revisi. Kemudian setiap akhir bulan diadakan rapat bersama komite anggaran yang lain terdiri dari manajer produksi, manajer sumber daya manusia, manajer akuntansi yang dipimpin oleh ketua komite anggaran untuk disahkan. Setelah anggaran biaya pemasaran disahkan, anggaran tersebut dikembalikan ke manajer pemasaran untuk dilaksanakan para fungsi pemasaran.
2. Dalam penyusunan anggaran biaya pemasaran terdapat perbedaan dan persamaan, maka persamaan maupun perbedaan dapat dilihat sebagai berikut:
 - a) Persamaan- persamaan:

- Adanya organisasi/ komite anggaran yang terdiri dari manajer pemasaran, manajer produksi, manajer sumber daya manusia, dan manajer akuntansi
 - Dalam pelaksanaan anggaran menjadi wewenang dan tanggung jawab dari manajer pemasaran.
 - Anggaran biaya pemasaran dilaksanakan oleh setiap fungsi pemasaran di bawah pengawasan manajer pemasaran.
 - Mendapat dukungan dari para pelaksana baik tingkat atas maupun bawah.
- b) Perbedaan-perbedaan:
- Penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan setiap bulan sekali
 - Anggaran biaya pemasaran yang berdasarkan pada realisasi anggaran biaya pemasaran dan kondisi intern perusahaan
 - Penyusunan anggaran yang tidak melibatkan pimpinan perusahaan.
2. Setelah anggaran biaya pemasaran disahkan dan dilaksanakan setiap akhir periode akuntansi dijadikan satu dalam satu tahun, kemudian anggaran dibandingkan dengan realisasi dari anggaran tersebut. Dari hasil perbandingan terdapat selisih penyimpangan yaitu penyimpangan menguntungkan dan penyimpangan merugikan.
- ◆ Biaya-biaya yang mengalami penyimpangan merugikan yang melebihi batas toleransi 3% adalah:
 - a) Biaya bahan bakar
 - b) Biaya komisi sales
 - c) Biaya muat kecap

- d) Biaya tenaga kerja pemasaran
 - e) Biaya sewa truk
 - f) Biaya kanvas
- ◆ Biaya-biaya yang mengalami penyimpangan merugikan kurang dari batas toleransi batas toleransi 3% adalah:
- a) Biaya retribusi
 - b) Biaya komisi sales
- ◆ Biaya-biaya yang mengalami penyimpangan menguntungkan adalah:
- a) Biaya dinas
 - b) Biaya pemasaran lain-lain
1. Dari selisih penyimpangan merugikan yang melebihi batas toleransi 3% disebabkan oleh beberapa hal, yaitu:
- a. Penyimpangan yang melebihi batas toleransi 3% disebabkan oleh:
 - Permintaan konsumen terhadap kecap mengalami kenaikan, hal ini disebabkan karena kesulitan meramalkan penjualan.
 - Penyusunan anggaran biaya pemasaran yang disusun berdasarkan realisasi anggaran periode lalu, dan kurang memperhatikan keadaan luar perusahaan yaitu keadaan pasar, persaingan, selera konsumen, sosial-budaya-politik-keamanan, dan kebijakan pemerintah.
 - b. Penyimpangan merugikan yang kurang dari 3% dan penyimpangan menguntungkan disebabkan perusahaan belum mempunyai pengalaman atau dasar untuk menentukan besarnya jumlah rekening anggaran biaya pemasaran.

B. Keterbatasan penelitian

Penulis dalam melakukan penelitian banyak mengalami hambatan. Maka hambatan-hambatan yang ada dijadikan penulis sebagai keterbatasan dalam penelitian, antara lain:

1. Data yang diperoleh terbatas yang telah disediakan oleh perusahaan, karena kesempatan wawancara dengan kepala bagian akuntansi dan pemasaran sangat terbatas.
2. Penulis mengalami kesulitan mencari buku panduan dalam mencari penyebab selisih penyimpangan anggaran biaya pemasaran untuk masing-masing fungsi pemasaran yang ada di perusahaan.

C. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan dilakukan, maka saran-saran yang dapat diberikan penulis adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan anggaran biaya pemasaran sebaiknya menggunakan anggaran tahunan dengan menambah *Rolling Budget*, setiap bulan harus menambahkan anggaran untuk tiap bulan maupun triwulan, dan anggaran tahunan yang akan direvisi berdasarkan anggaran bulanan atau triwulan yang ditambahkan. Prosedur penyusunan anggaran ini memaksa manajemen untuk berpikir mengenai anggaran dengan perubahan terjadi di masa lalu, masa sekarang dan masa yang akan datang.

2. Penyusunan anggaran biaya pemasaran sebaiknya disesuaikan dengan realisasi anggaran biaya pemasaran, keadaan ekstern maupun internal perusahaan seperti *SWOT* (*Streaghts, Weaknessnes, Opportunities, Threats*) yaitu, kondisi pasar, pesaing, sosial-budaya-keamanan-politik, dan kebijakan pemerintah.
3. Penyusunan anggaran biaya pemasaran sebaiknya melibatkan pimpinan perusahaan, karena pimpinan selaku pemilik dari perusahaan mempunyai wewenang untu mengesahkan anggaran.
4. Dalam menentukan anggaran biaya pemasaran sebaiknya berdasarkan ramalan penjualan yang akurat sesuai dengan komposisi dan besarnya jumlah antar rekening anggaran biaya pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

Adi Saputra, Gunawan dan Basri Marwan, *Anggaran Perusahaan*, Edisi 3 cetakan ke 7, Yogyakarta, Bagian Fakultas Ekonomi UGM, 1996.

Blocker, John G. and Welner, Keith. *Cost accounting*. Tirth edition, New Dehli. Tata Mc. Graw-Hill, Publishing Company Ltd. 1976.

Hartanto *Akuntansi untuk Usahawan*, Cetakan ke 3, Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 1976.

Neuner, *Cost accounting Principles and Practise, Nenth Edition, Illionois, Richard Homeword, 1977.*

Supriyono, *Akuntansi Biaya : Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta Pembuatan Keputusan*, Edisi 2, Cetakan Ke lima Yogyakarta, BPFE

Usry Milton F. Hammer Laurence, H, Carter William K, *Cost Accounting : Planning And Control*, Tirth edition, New York, The Ronald Press Company, 1993.

Wilson James D. and Cambell John B, *Controllership : The Work of Managerial Accountant*, Tirth edition, New York, The Ronald Press Company, 1993

Philip Kolter, *Dasar-Dasar Pemasaran*, Penerbit CV. Intermedia, Edisi ketiga, 1987.

Basu Swasta, *Azas-Azas Marketing*, Edisi ketiga, 1984.

Radisunu, *Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Analisis*, Edisi kedua, BPFE, 1994.

Antony, Deader, Bedyord, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi keena, Binarina Aksara, 1992.

Supriyono, *Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*, Edisi Pertama, BPFE, 1987

Supriyono, *Pengendalian Manajemen*, Edisi pertama, STIE YKPN, 1989

Munandar, *Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*, Edisi pertama, 1986.

Agus Ahyani, *Anggaran Perusahaan Pendekatan Kuantitaty* Edisi Pertama, BPFE Yogyakarta 1988

LAMPIRAN
PEDOMAN WAWANCARA



A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah dan perkembangan perusahaan
 - a. Kapan perusahaan didirikan dan siapa yang mendirikan?.
 - b. Perusahaan semula berbentuk apa?
Dan yang terakhir perusahaan berbentuk apa?.
2. Tujuan perusahaan.
 - a. Apa tujuan mendirikan perusahaan tersebut?.
3. Struktur organisasi.
 - a. Bagaimana bentuk struktur organisasi?.
 - b. Berapa departemen yang ada di dalam perusahaan tersebut?.
 - c. Bagaimana wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian di dalam perusahaan?.
4. Personalia
 - a. Berapa jumlah karyawan?.
 - b. Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari?.
5. Produk
 - a. Bahan baku apa yang dipakai?.
 - b. Apa saja bahan baku yang digunakan dalam proses produksi
 - c. Apa saja bahan pembantu yang digunakan dalam proses produksi?.
6. Pengolahan.
 - a. Bagaimana tahap-tahap pengolahan dari bahan baku menjadi produk jadi?.
 - b. Apa saja peralatan yang dipakai dan mesin-mesin yang digunakan dalam proses produksi?.
 - c. Apa saja produk-produk yang dihasilkan dalam proses produksi ?.
7. Pemasaran.
 - a. Daerah pemasaran meliputi?.
 - b. Promosi yang digunakan dalam memasarkan produknya.
 - c. Apa saja komponen biaya pemasaran dan jelaskan?.

- d. Kapan anggaran dibuat?.
- e. Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan anggaran biaya pemasaran?.
- f. Berdasarkan apakah anggaran biaya pemasaran disusun?.
- g. Apakah dalam penyusunan anggaran dibentuk komite anggaran?.
- h. Seperti apa anggaran yang disusun?.
- i. Bagaimana realisasinya?.
- j. Apakah setiap akhir periode biaya pemasaran dikendalikan?.
- k. Bagaimana cara pengendaliannya?.
- l. Apakah dalam pengendalian anggaran biaya pemasaran menggunakan standar tertentu, jika ada berapa standar tersebut?.
- m. Penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasinya disebabkan oleh?.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Maria Theresia Windrati
Umur : 23 tahun
Tanggal lahir : 21 Mei 1974
Bangsa : WNI Keturunan
Agama : Kristen
Tempat tinggal sekarang : Jl Complex Colombo 51 Yogyakarta

Menerangkan dengan sesungguhnya

PENDIDIKAN

1. Tamatan Sekolah Dasar “Keluarga” Kudus Yayasan Kanisius-Kudus Jawa Tengah, tahun 1984.
2. Tamatan Sekolah Menengah Pertama “Keluarga” Kudus Yayasan Kanisius-Kudus Jawa Tengah, tahun 1990.
3. Tamatan Sekolah Menengah Atas “Keluarga” Kudus Yayasan Kanisius-Kudus Jawa Tengah, tahun 1993.

Denikianlah daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 19 Oktober 1997

Saya yang bersangkutan

Maria Theresia Windrati