

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN

Studi Kasus Pada Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta

SKRIPSI

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



Oleh :

ERLINA DEWI PUJIASTUTI

NIM : 93 2114 005

NIRM : 93 005 112 103 120 005

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

SKRIPSI

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN

Studi Kasus Pada Penerbit-Perencanaan Kanisius Yogyakarta

Oleh :

ERLINA DEWI PUJIASTUTI

NIM : 93 2114 005

NIRM : 93 005 112 103 120 005

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I



Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc

Tanggal 1 oktober 1997

Pembimbing II



~~Drs. E. Sumardjono, MBA~~

Tanggal 6 oktober 1997

SKRIPSI

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN Studi Kasus Pada Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

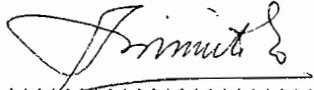
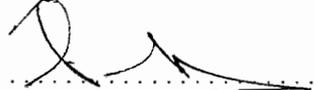
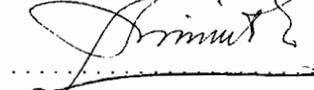
ERLINA DEWI PUJIASTUTI

NIM : 93 2114 005

NIRM : 93 005 112 103 120 005

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 15 Oktober 1997
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

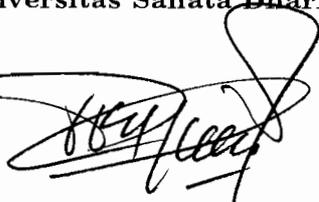
	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc	
Sekretaris	Drs. E. Sumardjono, MBA	
Anggota	Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc	
Anggota	Drs. E. Sumardjono	
Anggota	Drs. Th. Gieles, S.J	

Yogyakarta, 15 Oktober 1997

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma




(Drs. Th. Gieles, S.J)

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 6 Oktober 1997

Penulis

Erlina Dewi Pujiastuti

ABSTRAK

Erlina Dewi Pujiastuti : Analisis Pengendalian Biaya Pemasaran Studi Kasus Pada Penerbit-Percepatan Kanisius Yogyakarta.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ketepatan perusahaan dalam melakukan pengendalian biaya pemasaran melalui fungsi-fungsinya. Adapun fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut: (1) fungsi promosi yang terbagi menjadi dua bagian yakni bagian advertensi dan bagian pameran, (2) fungsi penjualan yang terbagi menjadi dua bagian yakni bagian *showroom* dan bagian penjualan, (3) fungsi pengepakan dan pengiriman dimana terjadi pemisahan yaitu bagian pengepakan dan bagian pengiriman, (4) fungsi gudang dan (5) fungsi administrasi. Dalam penelitian ini data yang diambil adalah data tahun 1994 sampai dengan tahun 1996 yang diperoleh melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis selisih biaya pemasaran yang kemudian dilengkapi dengan analisis selisih naik-turun. Adapun langkah dalam analisis selisih biaya pemasaran adalah sebagai berikut: (1) mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran dengan memisahkan antara biaya pemasaran langsung dengan biaya pemasaran tidak langsung serta mengelompokkan ke dalam biaya tetap dan biaya variabel, (2) mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran, (3) menentukan satuan pengukur jasa perfungsi, (4) menghitung tarip biaya pemasaran dan anggaran fleksibel, (5) menyusun biaya pemasaran yang sesungguhnya, (6) pembebanan biaya pemasaran atas dasar tarip standar, (7) membandingkan antara biaya yang dibebankan berdasarkan standar dengan biaya pemasaran sesungguhnya perfungsi, (8) melakukan analisis selisih, (9) melakukan analisis selisih naik-turun.

Berdasarkan analisis data, diperoleh hasil selisih biaya pemasaran sebagai berikut: (1) pada tahun 1994 terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp.14.315.306,50 (2,35%) sehingga dapat dikatakan bahwa pada tahun ini perusahaan sudah tepat dalam melakukan pengendalian biaya pemasaran. (2) Pada tahun 1995 terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp.26.172.182,00 (3,67%) sehingga dapat di katakan pada tahun ini perusahaan sudah tepat dalam melakukan pengendalian biaya pemasaran. (3) Pada tahun 1996 terdapat total selisih kurang menguntungkan sebesar Rp.45.060.464,50 (5,33%) yang diakibatkan dari fungsi promosi di mana selisih bagian advertensi sebesar (6,20%) dan selisih bagian pameran sebesar (5,77%), fungsi penjualan di mana selisih bagian *showroom* sebesar (5,91%) dan selisih bagian penjualan sebesar (5,18%), fungsi pengepakan dan pengiriman di mana selisih bagian pengepakan sebesar (6,14%) dan selisih bagian pengiriman sebesar (4,02%), selisih fungsi gudang sebesar (3,08%) dan selisih fungsi administrasi sebesar (6,06%). Sedangkan berdasarkan analisis selisih naik-turun dapat diketahui: (1) Pada tahun 1994-1995 terjadi selisih naik sebesar 1,32% (3,67%-2,35%). (2) Pada tahun 1995-1996 terjadi selisih turun sebesar 1,68% (5,33%-3,65%) yang disebabkan karena adanya perubahan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan yang disesuaikan dengan keadaan sosial ekonomi pada periode tersebut (1995-1996). Kebijakan dari dalam berupa penambahan mesin cetak *offset perfecting* baru buatan MAN Miller yang baru dapat beroperasi pada bulan November 1996. Kebijakan dari luar seperti adanya kenaikan gaji (UMR), dan kenaikan BBM.

Dari hasil analisis tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa pengendalian biaya pemasaran yang dilakukan oleh Penerbit-Percetakan Kanisius sudah tepat.

ABSTRACT

Erlina Dewi Pujiastuti: Marketing Cost Controlling Analysis. A case study at "Penerbit-Percetakan Kanisius", Yogyakarta.

The aim of this research is to find out the accuracy of controlling marketing costs via their various functions. This is a case study made at Kanisius Printing Press. These marketing functions are: (1) **promotion**, divided into two divisions: advertisement and exhibition, (2) **sales**, divided into two divisions: showroom and sales, (3) **packing and shipping**, (4) **warehousing**, and (5) **administration**. The data for this research is taken from 1994 to 1996. These data were compiled through interviewing, documentation, and observation.

The analysis used in this research is marketing cost deviation analysis which was then completed with up-down deviation analysis. The steps of the analysis were: (1) describing the budget of the marketing costs by distinguishing between direct marketing costs and indirect marketing costs, and classifying the budget of the marketing costs into fixed costs and variable costs, (2) distributing each kind of the marketing costs according to each marketing function, (3) deciding on the service measure unit for each function, (4) calculating the rate of the marketing costs and flexible budget, (5) classifying the real marketing costs, (6) charging the marketing costs based on a standard rate, (7) comparing between the costs charged based on a standard rate and the real marketing costs for each function, (8) making a deviation analysis, (9) making an up-down deviation analysis.

Based on this data analysis, the results of the marketing costs deviation analysis were as follows. In 1994, the total of deviation was Rp.14,315,306.50 (2,35%), and in 1995, the total of deviation was Rp. 26, 172,182.00 (3,67%). From these two data , we can say that in these two years (1994-1995), the company has accurately controlled marketing costs. But in 1996, the total deviation was Rp. 45,060,464.50 (5,33%). This deviation comes from the functions mentioned above: **promotion** where the deviation from the advertisement division was 6,20% and the deviation from the exhibition 5,77%; **sales** where the deviation in the showroom division was 5,91% and in the sales division 5,18%; **packing and shipping** where the deviation in the packing division was 6,14% and in the shipping division 4,02%; the deviation in the **warehouse** function was 3,08%; and the deviation in the **administration** function 6,06%. According to the up-down deviation analysis, we can see that (1) in 1994-1995, there was an *up deviation* as much as 1,32% (3,67%-2,35%), (2) in 1995-1996, there was a *down deviation* as much as 1,68% (5,33%-3,65%). This happened because of a change of policy taken by the director considering the social economic condition in that period (1995-1996). There were two kinds of policies: (1) the internal policy. This was done by adding a new printing offset perfecting machine called "MAN Miller" which started operating on Nov. 1996, (2) the external policy was to consider salary increases and a BBM cost increase.

On the base of this analysis, we conclude that the "Penerbit-Percetakan Kanisius" has accurately controlled its marketing cost.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Analisis Pengendalian Biaya Pemasaran dengan studi kasus pada Penerbit-Percetakan Kanisius tepat pada waktunya.

Skripsi ini di susun dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat agar dapat memperoleh gelar sarjana, Program Studi Akuntansi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik bantuan dalam bentuk materiil maupun moral. Oleh karena itu penulis dengan rendah hati mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Fr. Ninik Yudianti, MAcc., selaku pembimbing pertama yang telah membantu dan membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. E. Sumardjono, MBA, selaku pembimbing kedua yang telah membantu dan membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Joko Siswanto, MM., yang telah membantu dan membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Pimpinan dan Karyawan Penerbit-Percetakan Kanisius khususnya Bapak Drs. Istoto Suharyoto, MM., yang telah memberi kesempatan kepada penulis dalam mengadakan penelitian.
5. Romo DR. B. Kieser, SJ., selaku pembimbing akademik.

6. Bapak dan ibu dosen, serta staff karyawan Universitas Sanata Dharma yang telah membantu dengan memberi fasilitas, sehingga dapat memperlancar penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Theresia S., Antonia S., dan F. Arlina Widayanti yang selalu berdoa untuk kelancaran dan keberhasilan studi saya.
8. Orang-orang terdekat dan teman-teman satu angkatan yang membantu kelancaran pembuatan skripsi ini.
9. Berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu, yang telah andil dalam pembuatan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengakui bahwa skripsi ini masih banyak kekurangannya, Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik serta saran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Yogyakarta, 6 Oktober 1997

Penulis

DAFTAR ISI



HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	2
C. Tujuan Penelitian	2
D. Manfaat Penelitian	3
E. Sistematika Penulisan	3
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Pemasaran dan Konsep Pemasaran	5
1. Pengertian pemasaran	5
2. Konsep pemasaran	6
3. Fungsi-fungsi pemasaran	7
4. Ruang lingkup manajemen pemasaran	9

B. Pengendalian Biaya Pemasaran	10
1. Pengertian Pengendalian	10
2. Pengertian Biaya Pemasaran	10
a. Konsep biaya	10
b. Pengertian biaya pemasaran	11
c. Penggolongan biaya pemasaran	11
3. Anggaran (Budget)	13
a. Pengertian anggaran	13
b. Manfaat anggaran	14
c. Kelemahan anggaran	15
C. Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Biaya Pemasaran	16
D. Manfaat Pengendalian dan Analisis Biaya Pemasaran	16
E. Langkah-langkah dalam Pengendalian dan Analisis Biaya pemasaran	17
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	24
B. Tempat dan Waktu Penelitian	24
C. Subjek dan Objek Penelitian	24
D. Data yang Dicari	25
E. Teknik Pengumpulan Data	25
F. Teknik Analisis Data	25
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
A. Sejarah Berdirinya Perusahaan	30
B. Lokasi Perusahaan	32

C. Tujuan Perusahaan	33
D. Struktur Organisasi	34
1. Yayasan Kanisius	34
2. Penerbit-Percetakan Kanisius	35
E. Usaha-usaha dan Kegiatan Pemasaran	40
BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A. Analisis Biaya Pemasaran	44
1. Mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran	44
2. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya	58
3. Pembebanan biaya pemasaran	66
4. Analisis penyimpangan / selisih biaya pemasaran	68
5. Melakukan analisis naik-turun persentase biaya pemasaran	69
B. Pembahasan	77
BAB VI KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN	
A. Kesimpulan	84
B. Keterbatasan	86
C. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
Deskripsi Data	
Pedoman Wawancara	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel II-1	Pedoman Umum Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung	18
Tabel II-2	Persamaan Anggaran Fleksibel Biaya Setiap Fungsi	19
Tabel II-3	Anggaran Fleksibel	21
Tabel II-4	Pedoman Umum Satuan Pengukur Jasa	21
Tabel V-1	Anggaran Biaya Pemasaran	45
Tabel V-2	Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1994	48
Tabel V-3	Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1995	49
Tabel V-4	Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1996	50
Tabel V-5	Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Tahun 1994	59
Tabel V-6	Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Tahun 1995	60
Tabel V-7	Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Tahun 1996	61
Tabel V-8	Biaya Pemasaran Sesungguhnya	62
Tabel V-9	Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1994	63
Tabel V-10	Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1995	64
Tabel V-11	Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1996	65
Tabel V-12	Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1994	71
Tabel V-13	Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1995	72
Tabel V-14	Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1996	73
Tabel V-15	Analisis Naik Turun Tahun 1994	74

Tabel V-16	Analisis Naik Turun Tahun 1995	75
Tabel V-17	Analisis Naik Turun Tahun 1996	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Bidang Karya Yayasan Kanisius	35
Gambar 2	Struktur Organisasi Penerbit-Percetakan Kanisius	36
Gambar 3	Struktur Organisasi Pemasaran	40

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi di mana perusahaan baru mulai berkembang, peran pemasaran menjadi semakin penting. Apalagi ditunjang dengan teknologi yang maju dimana perusahaan dapat memproduksi secara besar-besaran dengan biaya produksi yang serendah mungkin. Hal ini juga berarti persaingan antar perusahaan menjadi sangat meningkat. Karenanya semakin maju suatu perusahaan maka kegiatan pemasarannya menjadi sangat kompleks.

Suatu perusahaan tidak dapat melangsungkan hidupnya bila kegiatan pemasarannya kurang berkembang karena produk yang dihasilkan tidak terjual. Dengan demikian kegiatan pemasaran mempunyai pengaruh yang besar terhadap kelancaran arus produk dari tangan produsen sampai tangan konsumen.

Kegiatan pemasaran akan berjalan dengan baik bila ditunjang oleh fungsi-fungsi yang lain seperti; promosi, penjualan, penggudangan, pengepakan dan pengiriman. Dalam memasarkan produknya, masalah yang dihadapi oleh perusahaan tidak hanya pada barang yang siap untuk dipasarkan tetapi lebih berfokus pada bagaimana cara perusahaan dalam memasarkan produknya. Oleh karena itu dalam memasarkan produk, suatu perusahaan harus menggunakan konsep pemasaran yang baik, yaitu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen tetapi perusahaan masih tetap memperoleh laba.

Untuk itu perlu adanya suatu pengendalian dan analisis terhadap biaya pemasaran. Pengendalian dan analisis dapat dilakukan dengan pengumpulan data biaya

pemasaran, kemudian dikelompokkan ke dalam setiap fungsi pemasaran. Adapun fungsi pemasaran meliputi: fungsi promosi dan advertensi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberi kredit dan penagihan, fungsi administrasi pemasaran. Dengan berfokus pada fungsi-fungsi tersebut maka aktivitas pemasaran dapat dikendalikan melalui pengeluaran biaya pemasaran dari setiap fungsi, sehingga fungsi pengendalian dan analisis menjadi sangat penting.

Manfaat dengan dilakukannya pengendalian dan analisis ini adalah memberikan data dan informasi kepada manajer pemasaran yang nantinya berguna untuk perencanaan dan pengendalian usaha pemasaran, sehingga laba yang dihasilkan, diharapkan mencapai seoptimal mungkin.

Berdasarkan pada uraian tersebut diatas maka penelitian ini mengambil judul “**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN dengan studi kasus pada Penerbit-Percetakan Kanisius**”

B. Rumusan Masalah

Apakah pengendalian biaya pemasaran yang dilakukan oleh Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta sudah tepat?

C. Tujuan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat diketahui apakah pengendalian biaya pemasaran yang dilakukan oleh Penerbit-Percetakan Kanisius sudah tepat. Yang dimaksud dengan ketepatan disini adalah kesesuaian antara teori dengan praktek.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam melakukan pengendalian terhadap biaya pemasaran sehingga perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi perpustakaan Sanata Dharma dan semoga bermanfaat bagi yang membacanya.

3. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman baru, sehingga memiliki bekal dalam memasuki dunia kerja dengan menerapkan pengetahuan dan wawasan ini di lingkungan dunia usaha.

E. Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini, diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Dalam bab ini, diuraikan mengenai hasil kajian pustaka yang relevan, yang mendukung pemecahan masalah.

BAB.III: METODOLOGI PENELITIAN

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

BAB IV: GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini, diuraikan mengenai gambaran umum perusahaan yang meliputi: sejarah singkat perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi, Usaha-usaha dan kegiatan pemasaran.

BAB V: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, diuraikan mengenai analisa dan pembahasan dari data hasil temuan lapangan mengenai pengendalian biaya pemasaran.

BAB VI: KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini, diuraikan mengenai kesimpulan dan saran dari hasil pembahasan yang mungkin berguna bagi Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Pemasaran Dan Konsep Pemasaran

1. Pengertian Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya, untuk berkembang, dan untuk mendapatkan laba. Oleh karenanya perlu ada suatu kerjasama antar berbagai pihak (fungsi promosi dan advertensi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberian kredit dan penagihan, fungsi administrasi pemasaran) agar kegiatan pemasaran dapat berlangsung dengan baik.

Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan konsumen saat ini dan konsumen potensial (Stanton, W, 1985:8). Kegiatan pemasaran tidak hanya terdiri dari kegiatan menyampaikan produk ke tangan konsumen tetapi juga mengidentifikasi kebutuhan konsumen agar konsumen menjadi puas atau terpenuhi kebutuhannya. Hal ini menyebabkan seringnya istilah pemasaran dikacaukan dengan istilah bisnis yang lain seperti penjualan, perdagangan, dan distribusi. Sebetulnya kegiatan-kegiatan tersebut diatas merupakan bagian dari kegiatan pemasaran. Penjualan merupakan bagian dari promosi, sedangkan promosi merupakan satu bagian dari kegiatan pemasaran secara menyeluruh. Perdagangan merupakan perencanaan produk untuk mendapatkan produk yang baik bagi pasar pada saat yang tepat, pada tingkat harga yang sesuai, dan dengan ukuran yang

sesuai. Distribusi adalah struktur perdagangan, baik secara eceran maupun dalam bentuk partai untuk menyalurkan barang dari tangan produsen kepada tangan konsumen.

Definisi yang lain menyatakan, pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dengan mana perorangan atau kelompok memperoleh yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pembuatan dan pertukaran produk dan nilai dengan pihak lain (Kotler, 1991:13). Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa pemasaran dapat berlangsung dengan baik bila ada komunikasi yang baik antara penjual dan pembeli.

The American Marketing Association memberikan definisi pemasaran sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi dan distribusi gagasan, barang dan jasa untuk menghasilkan pertukaran yang memenuhi sasaran-sasaran perorangan dan organisasi (Kotler, 1991:14).

Dari beberapa kutipan definisi pemasaran tersebut diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pemasaran adalah suatu proses dimana individu atau kelompok individu memperoleh apa yang mereka butuhkan dengan cara melakukan kegiatan bisnis yang dirancang oleh perusahaan dengan melakukan perencanaan, menciptakan produk, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk kepada individu atau kelompok individu.

2. Konsep Pemasaran

Agar dapat mencapai tujuan dalam memasarkan produk perusahaan harus menggunakan konsep pemasaran yang baik. Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing (Kotler, 1991:21).

Konsep pemasaran dapat diungkapkan dengan berbagai cara seperti:

- a. Menemukan dan memenuhi keinginan pasar
- b. Membuat apa yang bisa dijual bukan menjual apa yang dapat dibuat
- c. Mencintai pelanggan, bukan mencintai produk yang dibuat
- d. Adalah yang menentukan
- e. Menghargai pelanggan dengan mengutamakan nilai, mutu, dan kepuasan.

Konsep pemasaran bersandar pada tiang utama yaitu fokus pasar, orientasi kepada pelanggan, pemasaran yang terkoordinasi. Secara ringkas, konsep pemasaran adalah upaya pemasaran yang terkoordinasi yang berfokus pada pasar dan berorientasi kepada pelanggan dengan tujuan memberikan kepuasan kepada pelanggan sebagai kunci untuk mencapai tujuan organisasi.

Ada tiga ketetapan pokok yang mendasari konsep pemasaran yaitu:

- a. Semua operasi dan perencanaan perusahaan harus berorientasi kepada konsumen
 - b. Sasaran perusahaan harus volume penjualan yang menghasilkan laba
 - c. Semua kegiatan pemasaran di perusahaan harus terkoordinir secara organisatoris
- (Stanton, 1985:13).

Dengan demikian konsep pemasaran merupakan filsafat bisnis yang menyatakan bahwa kepuasan keinginan konsumen adalah dasar kebenaran sosial dan ekonomi suatu perusahaan. Sudah sewajarnya bila perusahaan mengetahui apa yang diinginkan oleh konsumen dan kemudian memberikan produk yang diinginkannya tersebut.

3. Fungsi-Fungsi Pemasaran

Untuk mempermudah dalam mempelajari pemasaran maka digunakan pendekatan perfungsi. Adapun fungsi-fungsi pemasaran tersebut meliputi:

a. Fungsi pertukaran.

Fungsi ini meliputi: fungsi pembelian dan penjualan. Fungsi pembelian dan penjualan berkaitan dengan pertukaran barang dari penjual ke pembeli. Fungsi pembelian digunakan oleh pembeli untuk memilih jenis barang yang akan dibeli, kualitas barang yang diinginkan, kuantitas yang memadai dan penyedia yang sesuai. Sedangkan fungsi penjualan meliputi kegiatan-kegiatan untuk mencari dan mempengaruhi permintaan melalui personal selling dan periklanan.

b. Fungsi penyediaan fisik.

Fungsi ini meliputi: fungsi pengangkutan dan penyimpanan. Fungsi pengangkutan dan penyimpanan berkaitan dengan pemindahan barang-barang dari tempat produksi kepada konsumen. Selain itu fungsi ini berkaitan dengan penyimpanan barang-barang sampai diperlukan ke konsumen.

c. Fungsi penunjang.

Fungsi ini meliputi: fungsi pembelanjaan, penanggung resiko, standarisasi barang dan grading, serta pengumpulan informasi pasar. Fungsi pembelanjaan bertujuan menyediakan dana untuk melayani penjualan kredit. Fungsi penanggung resiko seperti penanggung resiko perusahaan, merupakan kegiatan yang selalu ada dalam kegiatan bisnis. Standarisasi merupakan fungsi yang bertujuan menyederhanakan keputusan-keputusan pembelian dengan menciptakan golongan barang tertentu yang berdasarkan kriteria seperti: ukuran, berat, warna, dan rasa. Grading digunakan untuk mengidentifikasi golongan tersebut kedalam berbagai tingkatan kualitas. Pengumpulan informasi bertujuan untuk mengumpulkan berbagai informasi untuk pengambilan keputusan (Basu Swasta 1979).

4. Ruang Lingkup Manajemen Pemasaran

Dalam memasarkan hasil produknya, tugas pokok manajemen pemasaran akan berbentuk:

a. Perencanaan pemasaran

Perencanaan pemasaran dapat dikatakan sebagai dasar perencanaan untuk seluruh kegiatan dalam suatu perusahaan. Perencanaan pemasaran terdiri dari analisis situasi, penetapan tujuan, sasaran perusahaan, penentuan strategi pemasaran, taktik program pelaksanaan serta besarnya anggaran dan pengawasan.

b. Pengarahan pelaksanaan pemasaran

Suatu pelaksanaan pemasaran akan terlihat aktif dan langsung atas rencana pemasaran yang disusun pada kegiatan penjualan. Tanggung jawab utama kegiatan operasi penjualan adalah menjamin terjualnya hasil produksi sesuai dengan rencana, serta tanggung jawab atas administrasi penjualan yang akan banyak membantu perusahaan dalam pengumpulan data yang diperlukan untuk pengendalian pemasaran.

c. Pengawasan atau pengendalian pemasaran

Tujuan utama pengendalian pemasaran adalah untuk menilai seberapa jauh tujuan-tujuan yang telah dicapai, hambatan apa yang ditemui, serta faktor penunjang apa yang diperlukan demi kelancaran pemasaran. Bila dalam rencana pemasaran ditetapkan apa yang ingin dicapai dan dikerjakan, dengan biaya berapa, maka dalam pengendalian pemasaran dinilai apa yang telah dicapai dan dikerjakan serta berapa jumlah biaya yang telah dikerjakan.

B. Pengendalian Biaya Pemasaran

1. Pengertian pengendalian

Pada suatu perusahaan kecil, pemilik biasanya menjabat sebagai pemimpin yang dapat melakukan pengendalian secara langsung terhadap setiap kegiatan perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena aktivitas perusahaan yang masih relatif mudah untuk dikendalikan. Tetapi bila perusahaan sudah berkembang menjadi besar maka pemilik perusahaan akan menjadi sulit dalam mengendalikan setiap aktivitas perusahaan. Hal ini yang mendasari pentingnya suatu pengendalian.

Pengendalian (controlling) adalah penemuan atau penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan demikian pengendalian mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penetapan standar pelaksanaan.
- b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan.
- c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar (Handoko,1992: 25-26).

2. Pengertian Biaya Pemasaran

a. Konsep biaya

Suatu kegiatan tidak akan terlepas dari biaya. Terdapat berbagai definisi biaya, akan tetapi intinya sama yaitu: Biaya adalah pengorbanan sumber daya.

Standar Akuntansi keuangan mendefinisikan biaya sebagai berikut: "Penurunan manfaat ekonomi selama suatu periode akuntansi dalam bentuk arus keluar atau

berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang tidak menyangkut pembagian kepada penanaman modal.”

AICPA, dalam majalah *Accounting Terminologi Bulletin No.4* mendefinisikan biaya sebagai berikut: “Jumlah yang dinyatakan dengan uang, dari dana tunai yang dikeluarkan atau harta lain yang dipindahkan, modal saham yang dikeluarkan, jasa yang diberikan, atau hutang yang terjadi, dalam hubungannya dengan barang atau jasa yang telah atau masih akan diterima.”

Executive Committe of American Accounting Association mendefinisikan biaya sebagai berikut : “Bentuk umum untuk sejumlah nilai yang dikeluarkan dengan tujuan tertentu atau dikeluarkan untuk mendapatkan atau menciptakan sumber-sumber ekonomi, baik itu berwujud maupun tidak berwujud”.

b. Pengertian Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran merupakan salah satu bagian dari operasi perusahaan yang ikut menentukan laba. Besarnya jumlah biaya pemasaran tergantung dari kebijakan yang dilakukan oleh manajemen.

Biaya pemasaran adalah semua biaya yang terjadi dalam rangka memasarkan produk atau barang dagangan, dimana biaya tersebut timbul saat produk atau barang siap dijual sampai diterimanya hasil penjualan menjadi kas (Supriyono, 1982:193). Sedangkan definisi yang lain mengatakan biaya pemasaran adalah semua biaya yang terjadi sejak saat produk selesai diproduksi dan disimpan digudang sampai dengan produk tersebut diubah kembali dalam bentuk uang kembali (Mulyadi, 1985: 222).

c. Penggolongan Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran menurut penggolongannya, dibagi menjadi dua yaitu:

1. Biaya untuk mendapatkan pesanan (*order- getting costs*) yaitu semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha untuk memperoleh pesanan, contoh adalah: biaya gaji wiraniaga, biaya komisi penjualan, biaya advertensi dan promosi.
2. Biaya untuk memenuhi pesanan (*order-filling costs*) yaitu semua biaya yang dikeluarkan untuk mengusahakan agar supaya produk sampai ke tangan pembeli dan biaya-biaya untuk mengumpulkan uang dari pembeli. Sebagai contoh adalah biaya penggudangan, biaya pembungkusan dan pengiriman, biaya angkut dan biaya penagihan (Supriyono, 1982: 192).

Menurut fungsinya biaya pemasaran dibagi menjadi enam yaitu:

1. Biaya penjualan, misalnya biaya gaji salesman, bonus dan komisi, biaya perjalanan salesman, biaya telepon.
2. Biaya advertensi, misalnya gaji bagian advertensi, biaya iklan, biaya pameran, biaya promosi, biaya contoh.
3. Biaya penggudangan, misalnya gaji karyawan gudang, biaya sewa gudang.
4. Biaya pembungkusan dan pengiriman, misalnya biaya gaji karyawan bagian pembungkusan dan pengiriman, biaya bahan untuk membungkus, biaya eksploitasi truk, biaya pengiriman, biaya angkut untuk produk yang dikembalikan (retur penjualan).
5. Biaya kredit dan penagihan, misalnya biaya gaji karyawan bagian penagihan, potongan tunai, kerugian penghapusan piutang.
6. Biaya administrasi , misalnya biaya gaji karyawan bagian administrasi pemasaran (Mulyadi, 1984:222).

Penggolongan biaya pemasaran menurut kegiatannya:

1. Biaya pemasaran langsung yaitu biaya pemasaran yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada objek atau pusat biaya tertentu dalam usaha pemasaran.
2. Biaya pemasaran tidak langsung yaitu biaya pemasaran yang terjadi atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi kepada objek atau pusat laba tertentu.

Penggolongan biaya pemasaran menurut variabilitasnya terhadap volume kegiatan

1. Biaya pemasaran tetap yaitu biaya pemasaran yang jumlah totalnya tidak berubah, dengan adanya perubahan kegiatan atau volume pemasaran sampai dengan kapasitas tertentu. Misalnya: biaya gaji manajer dan staff, biaya penyusutan dan sebagainya.
2. Biaya pemasaran variabel yaitu biaya pemasaran yang jumlah totalnya berubah secara proporsional dengan perubahan kegiatan atau volume pemasaran. Semakin besar volume atau kegiatan pemasaran semakin besar pula jumlah biaya pemasaran variabel, demikian pula sebaliknya apabila volumenya rendah (Supriyono, 1982:197-198).

3. Anggaran (Budget)

a. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan sarana yang paling luas digunakan bagi perencanaan dan pengendalian kegiatan perusahaan. Anggaran digunakan secara luas karena anggaran dinyatakan dalam bentuk moneter, yakni uang.

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu periode tertentu (Munandar, 1986:1).

Anggaran juga mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Dinyatakan dalam satuan uang
2. Mencakup kurun waktu satu tahun
3. Isinya menyangkut komitmen manajemen yaitu manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang telah dianggarkan.
4. Usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang lebih tinggi dari pada yang menyusunnya.
5. Jika anggaran telah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat dirubah kecuali dalam hal khusus.
6. Hasil aktual akan dibandingkan dengan anggaran secara periodik , dan varians yang terjadi dianalisis dan dijelaskan.

b. Manfaat Anggaran

Anggaran perusahaan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan dicapai.

2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin

3. Sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa

yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh perusahaan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja ataukah kurang sukses bekerja. Dari perbandingan tersebut dapat pula diketahui kelemahan dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan.

c. Kelemahan Anggaran

Anggaran juga mempunyai kelemahan bila digunakan dalam perusahaan.

Kelemahan tersebut sebagai berikut:

1. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi atas kegiatan yang akan datang, ketepatan estimasi sangat tergantung pada pengalaman dan kemampuan dari estimasi, ketidaktepatan anggaran berakibat anggaran tidak dapat dipakai sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengendalian.
2. Anggaran harus selalu sesuai dengan perubahan kondisi dan asumsi. Anggaran disusun atas dasar kondisi dan asumsi tersebut, oleh karena itu perubahan kondisi dan asumsi yang mendasari penyusunan anggaran mengharuskan adanya revisi anggaran agar anggaran tersebut dapat digunakan sebagai alat manajemen. Perubahan kondisi dan asumsi misalnya dapat berupa laju inflasi, atau kebijaksanaan pemerintah.
3. Anggaran dapat dipakai sebagai alat oleh manajemen hanya apabila semua pihak terutama para manajer perusahaan secara terus-menerus dan terkoordinasi berusaha dan bertanggung jawab atas apa yang dicapai sesuai dengan yang ditentukan dalam anggaran.

C. Penyusunan Anggaran Dan Pengendalian Biaya Pemasaran

Untuk mengendalikan dan menganalisis biaya pemasaran memang sulit dibandingkan dengan biaya produksi. Faktor psikologi dalam menjual mungkin merupakan sebab utama dari perbedaan tersebut. Manajemen dapat mengendalikan biaya tenaga kerja, jam kerja, jam mesin, tetapi manajemen tidak dapat mengendalikan apa yang akan diperbuat oleh konsumen (Matz dan Milton, 1983:257).

Hal itu akan tampak pada contoh, misalnya biaya promosi baru akan mendatangkan hasil pada waktu yang akan datang. Jadi ada jenjang waktu yang relatif lama.

Walaupun terdapat banyak kesulitan dalam menganalisis biaya pemasaran, namun bila dilakukan dengan cermat maka pengendalian terhadap biaya pemasaran tetap dapat dilakukan. Analisis yang digunakan adalah analisis selisih biaya pemasaran. Dengan analisis ini dapat diketahui bila terjadi penyimpangan antara anggaran dengan yang sesungguhnya terjadi. Pengendalian yang dilakukan pada dasarnya adalah dengan membandingkan antara rencana dengan pelaksanaan, sehingga dapat ditentukan penyimpangan yang timbul. Penyimpangan tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk evaluasi atau penilaian prestasi serta merupakan umpan balik untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

D. Manfaat Pengendalian dan Analisis Biaya Pemasaran

Manfaat dengan dilakukannya pengendalian dan analisis adalah

1. Menentukan besarnya biaya

Pengendalian dan analisis biaya pemasaran dapat digunakan untuk menentukan besarnya biaya untuk setiap cara penggolongan biaya dengan relatif sama.

2. Pengawasan dan analisis biaya pemasaran

Dengan melakukan pengendalian dan analisis biaya pemasaran maka dapat diterapkan pertanggungjawaban atas terjadinya biaya pemasaran, sehingga dapat ditetapkan siapa yang bertanggungjawab atas biaya yang dapat dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan.

3. Perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran

Dengan melakukan pengendalian maka terdapat informasi yang berguna bagi manajemen untuk perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran.

E. Langkah-Langkah Dalam Pengendalian Dan Analisis Biaya Pemasaran

Langkah-langkah dalam melakukan pengendalian dan analisis biaya pemasaran adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan anggaran biaya pemasaran

Penyusunan anggaran biaya pemasaran dipengaruhi oleh besarnya anggaran penjualan yang diharapkan akan dicapai oleh perusahaan. Adapun langkah yang digunakan dalam menyusun anggaran biaya pemasaran adalah:

- a. Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran.
- b. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran kedalam setiap fungsi pemasaran
- c. Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi ke dalam setiap laba yang merupakan usaha pemasaran.

Untuk tujuan pengendalian biaya pemasaran perlu disusun anggaran fleksibel dan tarif biaya untuk setiap fungsi. Anggaran fleksibel adalah anggaran yang menghubungkan antara besarnya biaya dengan berbagai tingkat kegiatan, sehingga pada kegiatan tertentu terdapat patokan biaya yang harus dikeluarkan.

Anggaran fleksibel digunakan untuk merencanakan biaya yang bukan biaya promosi dan advertensi. Untuk itu langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- 1). Mendistribusikan setiap jenis biaya yang dianggarkan kedalam setiap fungsi pemasaran yang ada. Untuk biaya langsung setiap fungsi dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmatinya, sedangkan untuk biaya tidak langsung diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Adapun pedoman umum dasar distribusi biaya tidak langsung fungsi dapat dilihat pada tabel II-1.

Tabel II-1:

PEDOMAN UMUM DASAR DISTRIBUSI BIAYA TIDAK LANGSUNG FUNGSI

Jenis Biaya Tidak Langsung	Dasar Distribusi Pada Setiap Fungsi
Kesejahteraan karyawan	Jumlah karyawan setiap fungsi
Asuransi aktiva Tetap	Nilai aktiva tetap setiap fungsi
Penyusutan bangunan	Luas lantai bangunan yang digunakan setiap fungsi
Telepon	Frekuensi dan lamanya waktu sambung
Gaji manajer pemasaran	Jumlah karyawan setiap fungsi
Sewa bangunan	luas lantai bangunan setiap fungsi

contoh:

Jumlah karyawan untuk fungsi promosi 10 orang, fungsi penjualan 20 orang, jumlah karyawan 200 orang, anggaran biaya kesejahteraan karyawan Rp 1.000.000,00. Cara mencari anggaran biaya kesejahteraan pada masing-masing fungsi adalah:

Anggaran biaya kesejahteraan karyawan
 ----- =
 Jumlah karyawan pada semua fungsi

Rp 1.000.000,00
 ----- =Rp 5.000,00 pe orang
 200 orang

Distribusi:

-Fungsi promosi =Rp 5.000,00 x 10

=Rp 50.000,00

-Fungsi penjualan =Rp 5.000,00 x 20
=Rp 100.000,00

Dari langkah distribusi anggaran biaya pemasaran pada akhirnya diketahui anggaran biaya pemasaran setiap fungsi, dimana biaya tersebut dikelompokkan pula ke dalam biaya tetap dan biaya variabel.

2).Menetapkan satuan pengukur jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi. Satuan pengukur jasa ini dipakai untuk:

a. Menentukan persamaan dari anggaran fleksibel biaya setiap fungsi.

Adapun contoh untuk menentukan anggaran fleksibel biaya setiap fungsi dapat dilihat pada tabel II-2.

Tabel II-2:

PERSAMAAN ANGGARAN FLEKSIBEL BIAYA SETIAP FUNGSI

Fungsi	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Kapasitas Normal
Promosi & adv	2.400.000	300.000	50.000.000
Penjualan	800.000	800.000	50.000.000
Pengd & peny	1.000.000	300.000	1.000.000
Pengp & peng	600.000	500.000	1.000.000
kred & penag	500.000	195.000	8.000
adm pemasaran	500.000	100.000	20.000

Keterangan

Perhitungan tarip biaya tetap dan biaya variabel sebagai berikut:

- perhitungan tarip biaya tetap:

$$\text{promosi \& adv} \quad \frac{2.400.000}{50.000.000} \times 100\% = 4,8 \%$$

$$\text{penjualan} \quad \frac{800.000}{50.000.000} \times 100\% = 1,68 \%$$

$$\text{pengd \& penyimpanan} = \frac{1.000.000}{1.000.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 1,00$$

$$\text{pengp \& Pengiriman} = \frac{600.000}{1.000.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 0,60$$

$$\text{kredit \& penagihan} = \frac{500.000}{8.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 82,50$$

$$\text{Adm pemasaran} = \frac{500.000}{20.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 25,00$$

- perhitungan biaya variabel

$$\text{Promosi \& adv} = \frac{300.000}{50.000.000} \times 100 \% = 0,60 \%$$

$$\text{Penjualan} = \frac{800.000}{50.000.000} \times 100 \% = 1,60 \%$$

$$\text{Pengd \& penyimpanan} = \frac{300.000}{1.000.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 0,30$$

$$\text{pengp \& pengiriman} = \frac{500.000}{1.000.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 0,50$$

$$\text{Kredit \& penag} = \frac{195.000}{8.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 24,38$$

$$\text{Adm pemasaran} = \frac{100.000}{20.000} \times \text{Rp } 1,00 = \text{Rp } 5,00$$

Adapun cara menghitung anggaran fleksibel dapat dilihat pada tabel II-3.

Tabel II-3:

ANGGARAN FLEKSIBEL

Fungsi	Anggaran Fleksibel
Promosi & advertensi	2.400.000 + 0,60 % dari penjualan
Penjualan	800.000 + 1,60 % dari Penjualan
Penggudangan & penyimpanan	1.000.000 + Rp 0,30 per kg
Pengepakan & pengiriman	600.000 + Rp 0,50 per kg
Kredit & penagihan	500.000 + Rp 24, 38 per frekuensi
Administrasi pemasaran	500.00 + Rp 5 per faktur penjualan

b. Dasar alokasi biaya pemasaran dari setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba tertentu yang merupakan usaha pemasaran, atau setiap jenis produk, atau pusat laba yang lain secara adil, teliti, dan praktis. Sebagai pedoman umum, satuan pengukuran jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi dapat dipilih dasar sebagai berikut, seperti yang tercantum pada tabel II-4:

Tabel II-4:

PEDOMAN UMUM SATUAN PENGUKUR JASA

Fungsi Pemasaran	Satuan Pengukur Jasa
1. Penjualan	- jumlah hasil rupiah penjualan - jumlah panggilan langganan untuk setiap penjual - waktu kerja penjual
2. Promosi dan advertensi	- kuantitas produk yang dijual - jumlah rupiah penjualan - sirkulasi media yang dipakai - luas kolom advertensi di surat kabar dan majalah - lamanya waktu advertensi di radio
3. Pengudangan dan penyimpanan	- luas lantai atau gedung - perbandingan jumlah dijual - ukuran, volume, atau berat produk yang dikelola - waktu dan volume rata-rata produk yang disimpan
4. Pengepakan dan pengiriman	- berat produk yang dikirim dengan jarak tempat pengiriman - rata-rata tertimbang antara ukuran dan

	kuantitas produk dikirim - kuantitas produk dikirim - frekuensi pengiriman
5. Kredit dan penagihan	- frekuensi penjual kredit - frekuensi penagihan - jumlah pelanggan - jumlah rupiah - jumlah faktur
6. Administrasi pemasaran	- jumlah faktur penjualan - frekuensi transaksi penjualan

2. Pengumpulan Biaya Pemasaran Yang Sesungguhnya

Untuk pengumpulan biaya pemasaran yang sesungguhnya diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Atas dasar dokumen atau bukti transaksi, dicari dalam jumlah biaya pemasaran dan rekening buku besar, buku pembantu biaya pemasaran.
- b. Mendistribusikan biaya pemasaran sesungguhnya kepada setiap fungsi. Dalam mendistribusikan biaya ini menggunakan cara dan dasar distribusi biaya pemasaran yang dianggarkan

3. Pembebanan Biaya pemasaran

Digunakan untuk mengetahui berapa biaya menurut standar, yaitu ditentukan dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan total tarip

4. Analisis penyimpangan biaya pemasaran

Pengendalian terhadap biaya pemasaran tidak hanya dengan menentukan profitabilitas setiap pusat laba. Yang tidak kalah penting adalah bagaimana cara perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasaran dengan standar.

Langkah yang digunakan untuk mengetahui adanya penyimpangan adalah dengan melakukan analisis penyimpangan, yaitu:

- a. Menggolongkan biaya pemasaran sesuai dengan fungsi kegiatan pemasaran, agar dapat menggambarkan tingkat pertanggungjawaban manajemen atas biaya pemasaran.
- b. Memilih dasar atau satuan pengukur jasa yang relatif adil, teliti, dan praktis, untuk kegiatan setiap fungsi dan untuk selanjutnya dipakai sebagai dasar menganalisis penyimpangan yang terjadi.
- c. Menentukan besarnya tarif standar untuk setiap fungsi.
- d. Menentukan besarnya biaya yang dibebankan pada setiap fungsi atas dasar tarif standar.
- e. Mengumpulkan biaya yang sesungguhnya untuk setiap fungsi.
- f. Membandingkan biaya yang dibebankan berdasarkan standar dengan biaya sesungguhnya terjadi untuk setiap fungsi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian lapangan yang berupa studi kasus pada suatu perusahaan. Penelitian ini hanya mengumpulkan data yang populasinya terbatas sehingga hasil dan kesimpulan yang diambil hanya terbatas bagi objek yang diteliti dan hanya berlaku pada waktu tertentu.

B. Tempat Dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian akan dilakukan pada perusahaan Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada bulan Maret sampai dengan bulan Mei 1997

C. Subjek Dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah departemen pemasaran.

2. Objek Penelitian

Merupakan sesuatu yang menjadi pokok pembicaraan di dalam penelitian. Dalam hal ini yang menjadi objek adalah data anggaran biaya pemasaran dan biaya pemasaran yang sesungguhnya terjadi pada tahun 1994, 1995, 1996.

D. Data Yang Dicari

1. Sejarah berdirinya perusahaan.
2. Anggaran biaya pemasaran pada tahun 1994, 1995, 1996.
3. Anggaran penjualan pada tahun 1994, 1995, 1996.
4. Biaya pemasaran sesungguhnya setiap fungsi pemasaran pada tahun 1994, 1995, 1996.



E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk pengumpulan data adalah

1. Dokumentasi

Mengumpulkan data dan mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam hal ini berupa laporan keuangan pada tahun 1994 sampai dengan 1996.

2. Wawancara

Mengumpulkan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara lisan kepada pihak yang berkepentingan, yaitu Manajer Departemen Pemasaran.

3. Observasi

Mengumpulkan data dengan mengamati secara langsung objek penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Langkah-langkah yang digunakan untuk membahas permasalahan adalah:

1. Mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran

- a. Mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis dan elemen biaya pemasaran .

Mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasarkan jenis-jenis biayanya, baik biaya langsung maupun biaya tidak langsung, yang dipisahkan pula kedalam penggolongan biaya pemasaran tetap dan variabel. Dari penggolongan ini akan diperoleh total biaya tetap, total biaya variabel, dan total biaya yang dianggarkan.

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

Fungsi pemasaran meliputi: fungsi promosi, penjualan, penggudangan, pembungkusan dan pengiriman, kredit dan penagihan, administrasi pemasaran.

Langkah-langkah yang ditempuh untuk mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran adalah:

- 1). Biaya langsung fungsi dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmati
- 2). Biaya tidak langsung, diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Dalam hal ini perlu penelitian besarnya jumlah karyawan dan luas lantai bangunan yang ditempat oleh setiap fungsi. Setelah disusun tabel distribusi anggaran biaya pemasaran, dapat diperoleh total biaya langsung fungsi, total biaya tidak langsung fungsi, total biaya tetap, total biaya variabel, total biaya dianggarkan.

c. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel perfungsi, yang meliputi:

- 1). Total biaya variabel perfungsi
- 2). Total biaya tetap perfungsi
- 3). Total biaya
- 4). Kapasitas normal (KN)

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

Promosi	Jumlah Rp hasil penjualan
Penjualan	Jumlah Rp hasil penjualan
Penggodangan	Jumlah hasil produksi
Pengepakan & pengiriman	Jumlah hasil produksi
Kredit & penagihan	Jumlah frekuensi penagihan
Administrasi pemasaran	Jumlah faktur penjualan

5). Tarif tetap perfungsi (TT)

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

Untuk fungsi promosi dan fungsi penjualan rumus dikalikan 100 %. Sedangkan fungsi yang lain dikalikan dengan Rp 1,00.

6). Tarif variabel perfungsi (TV)

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

Untuk fungsi promosi dan penjualan rumus dikalikan dengan 100 %, sedangkan untuk fungsi yang lain dikalikan dengan Rp 1,00.

7). Anggaran fleksibel, pada kapasitas sesungguhnya.

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

Keterangan:

KS = Kapasitas normal

TV = Tarif variabel

2. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya.

a. Menyusun jenis-jenis biaya pemasaran

b. Mendistribusikan jenis-jenis biaya pemasaran pada setiap fungsi.

3. Pembebanan biaya pemasaran.

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

4. Analisis penyimpangan biaya pemasaran

Analisis dapat dilakukan dengan cara menggunakan tabel. Langkah untuk membuat tabel sebagai berikut:

- a. Biaya sesungguhnya berfungsi
- b. Total biaya tetap berfungsi
- c. Biaya variabel yang dianggarkan

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

- d. Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya (AFKS)

- e. Biaya standar

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

keterangan:

T= tarif total

- f. Selisih anggaran= Biaya sesungguhnya (Bss) - AFKS

Keterangan

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

Sifat selisih:

Jika: $Bss > \text{AFKS}$, selisih anggaran bersifat tidak menguntungkan

$Bss < \text{AFKS}$, selisih anggaran bersifat menguntungkan

- g. Selisih kapasitas

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

Sifat selisih:

Jika $Bst > AFKS$, selisih anggaran bersifat tidak menguntungkan

$Bst < AFKS$, selisih anggaran bersifat menguntungkan.

h. Total selisih

Rumus= Selisih anggaran +selisih kapasitas

5. Melakukan analisis naik -turun persentase biaya pemasaran

Analisis ini dilakukan dengan cara:

- a. Membuat tabel selisih anggaran dan kapasitas pada setiap fungsi.
- b. Memasukan hasil perhitungan persentase selisih pada setiap fungsi.
- c. Membandingkan persentase selisih biaya pemasaran setiap fungsi.

Untuk menilai ketepatan dalam pengendalian biaya pemasaran, maka perusahaan menggunakan kebijaksanaan dengan persentase penyimpangan sebesar 5%. Batas toleransinya sebagai berikut:

- 1). Dibawah 1% dikatakan sangat tepat
- 2). Antara 1%-5% dikatakan tepat
- 3). Lebih dari 5% dan kurang dari 10% dikatakan kurang tepat
- 4). Lebih dari 10% dikatakan tidak tepat.

d. Mencari penyebab selisih

BAB 1V

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Penerbit-Percetakan Kanisius merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dengan menerbitkan serta mencetak buku-buku pelajaran maupun buku-buku pengetahuan umum, mulai dari buku untuk anak-anak (TK) sampai dengan perguruan tinggi, dan untuk masyarakat umum.

Sejarah awal pendirian Penerbit-Percetakan Kanisius dikarenakan adanya kebutuhan buku tulis dan buku bacaan. Sehingga pada tanggal 26 Januari 1922 Percetakan Kanisius berdiri dengan nama *Canisius Drukkreij* dan menempati bekas pabrik besi di kompleks Bruderan FIC, tepatnya di jalan Senopati 16 Yogyakarta. Pada tahun 1923 untuk memenuhi kebutuhan akan fasilitas guna melaksanakan kegiatan perusahaan yang semakin berkembang maka dibangun tambahan gedung baru di tempat yang sama.

Seiring dengan berkembangannya pemeluk agama katolik dan sekolah-sekolah katolik di Jawa Tengah, maka pada tahun 1926 Kanisius mencetak buku-buku doa dalam bahasa Jawa. Buku-buku yang terkenal saat itu adalah *Padoepan Kentjana*, *Among Soekma*, *Brana Kaswargan*, *MoetiaraningKaoetaman*, *Napak Tilas Pada Dalem Sang Kristoes*, dan *Wose Agama Katolik* (Kanisius, 1997:11). Dari buku-buku tersebut baru buku *Padoepan Kentjana* yang diterjemahkan dalam bahasa Indonesia dan diberi judul "ADORO TE".

Pada tahun 1928 untuk membantu menggalang persatuan maka Percetakan Kanisius mencetak dan menerbitkan Koran Tamtama Dalem (Tentara Tuhan) dan Swaratama (Suara Keutamaan)

Dengan adanya peningkatan aktivitas untuk mencetak buku-buku maka dibutuhkan sebuah gedung yang lebih besar, tempat yang lebih luas, dan mesin-mesin yang lebih modern, sehingga pada tahun 1934 Percetakan Kanisius pindah ke gedung di sebelah timur Gereja Katolik Kidul Loji atau saat ini bernama jalan Senopati 24 Yogyakarta.

Masa pendudukan tentara Jepang (1942-1945) merupakan masa yang paling sulit. Hal ini dikarenakan Percetakan Kanisius dikuasai oleh tentara Jepang, sehingga Percetakan Kanisius tidak dapat melakukan aktivitasnya terutama dalam mencetak buku-buku agama Katolik yang dianggap sebagai agama penjajah.

Masa revolusi kemerdekaan (1945) Percetakan Kanisius diberi kepercayaan untuk mengambil bagian dalam mencetak uang yang pada saat itu bernama ORI (Oewang Repoeblik Indonesia).

Setelah bangsa Indonesia memproklamasikan kemerdekaannya (17 Agustus 1945) dan setelah diakuinya kedaulatan negara (1949) maka Percetakan Kanisius mulai mengembangkan karya penerbitannya. Buku-buku terbitan saat itu antara lain Aljabar, Ilmu Pengetahuan Alam, Kewarganegaraan, Sejarah Dunia, Bahasa Inggris, dan Sari Ilmu Hayat (pertama kali diterbitkan 1953 hingga kini masih dipasarkan dengan berganti judul menjadi Sari Biologi).

Untuk memenuhi kebutuhan percetakan dan pelayanan pendidikan maka tahun 1950 mulai dikembangkan penggunaan mesin-mesin besar. Sejak berdirinya Percetakan Kanisius dikelola oleh bruder-bruder FIC.

Pada bulan Januari 1967 Pater. J. Lampe, S.J. ditunjuk oleh Provinsial Serikat Yesus Provinsi Indonesia untuk ikut mengelola Percetakan Kanisius. Beberapa langkah penting dilakukannya adalah pendirian URNAS (Urusan Naskah) dan penekanan naskah pada penerbitan buku rohani.

Tahun 1968 perusahaan berhasil membeli sebidang tanah, membeli mesin cetak offset dan membeli mesin untuk bagian Setting dan Reproduksi, memperbaiki gedung di jalan Senopati secara besar-besaran dan mulai membangun gedung baru di Deresan, Caturtunggal, Depok, Sleman, Yogyakarta. Tahun 1969 gedung baru telah selesai dibangun dan pada bulan Agustus mulai digunakan oleh *Devisi Finishing* (bagian Cetak, Jilid, dan Gudang Kertas).

Tahun 1975 mulai digunakan mesin-mesin susun huruf elektronik yang sekaligus meninggalkan mesin-mesin susun huruf timah. Pada tahun 1977 dimulai implementasi komputer di bidang administrasi dan terus dikembangkan pada bidang lain.

Bulan Agustus 1989 seluruh operasi Penerbit-Percetakan Kanisius mulai menempati gedung baru di jalan Cempaka 9 Deresan Yogyakarta. Gedung yang lama di jalan Senopati 24 yang telah digunakan selama 55 tahun dihibahkan kepada Keuskupan Agung Semarang.

B. Lokasi Perusahaan

Penerbit-Percetakan Kanisius untuk pertama kalinya berdiri di kompleks Bruderan FIC jalan Senopati 16, Yogyakarta dengan menggunakan fasilitas mesin yang masih sederhana dan jumlah karyawan yang masih sedikit.

Pada tahun 1934, seiring dengan pengembangan misi dan kebutuhan akan barang cetakan maka dibutuhkan sarana yang lebih lengkap. Oleh karenanya lokasi Percetakan

pindah ke jalan Senopati 24. Dan untuk memenuhi permintaan yang semakin meningkat maka pada tahun 1989 Penerbit-Percetakan Kanisius pindah ke daerah yang lebih luas yang dapat menampung karyawan dalam jumlah besar yakni di jalan Cempaka 9 Deresan, Depok, Sleman, Yogyakarta.

Luas lokasi bangunan yang baru adalah 24000 m² dan 5000 m² diantaranya digunakan untuk bangunan yang meliputi gedung perkantoran, *show-room*, Percetakan, kantin dan rumah-rumah karyawan, sisanya berupa taman dan halaman. Dengan adanya perkembangan waktu maka sekitar Percetakan Kanisius menjadi sangat baik dengan dibangunnya jalan beraspal, perumahan dan sekolah sehingga dapat dikatakan bahwa posisi Percetakan Kanisius saat ini strategis.

C. Tujuan perusahaan

Penerbit-Percetakan Kanisius mempunyai suatu misi turut mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini terbukti dari hasil karya sejak awal pendirian sampai saat ini yakni mencetak dan menerbitkan buku-buku pendidikan dan pengetahuan umum serta buku-buku agama katolik / kristen.

Kanisius didirikan dengan dua macam tujuan. Tujuan ke dalam dan tujuan keluar. Yang dimaksud dengan tujuan keluar adalah menjabarkan misi perusahaan dengan menyediakan buku bacaan pelajaran yang baik, berguna, dan terjangkau. Buku bacaan yang baik disini berarti buku bacaan yang tidak bertentangan dengan Undang-Undang Dasar 1945 dan Pancasila serta sesuai dengan norma dan ajaran agama dengan penampilan kualitas fisik yang berkualitas baik.

Sedangkan yang dimaksud dengan berguna adalah bahwa terbitan Kanisius selalu berusaha sesuai dengan kebutuhan tuntutan zaman dan mudah didapat diberbagai

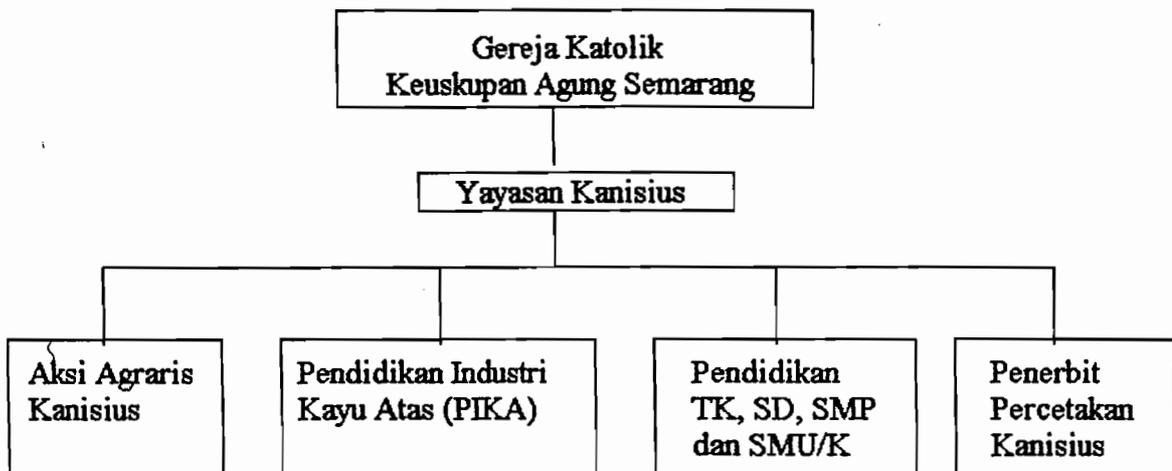
tempat. Sedang yang dimaksud dengan terjangkau adalah harganya sesuai dengan daya beli masyarakat.

Tujuan perusahaan yang ke dalam adalah dengan mewujudkan tujuan perusahaan keluar dengan suasana, prasarana dan syarat kerja yang memadai, serta sehat dan mandiri secara finansial. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan, yang antara lain dengan menyediakan lapangan pekerjaan, memberikan fasilitas kesehatan, dana hari tua (pensiun), Asuransi sosial tenaga kerja (ASTEK) serta perumahan. Selain itu juga dilakukan pengembangan di bidang kehidupan mental rohani dan hadiah bagi karyawan yang pensiun dengan maksud bahwa perusahaan menghargai dan menghormati jasa mereka.

D. Struktur Organisasi

1. Yayasan Kanisius

Penerbit-Percetakan Kanisius merupakan bagian dari karya Gereja Katolik di bawah kepemilikan Yayasan Kanisius. Yayasan Kanisius berdiri pada tahun 1917 dan membidangi beberapa karya yaitu: Karya Pendidikan, Karya Agrobisnis, Karya Pelatihan Industri Kayu dan Karya Penerbit-Percetakan. Adapun bagan bidang karya Yayasan Kanisius dapat dilihat pada Gambar 1, halaman 35.



Gambar 1: Bidang Karya Yayasan Kanisius
 Sumber: Litbang dan Pemrograman Penerbit-Percetakan Kanisius

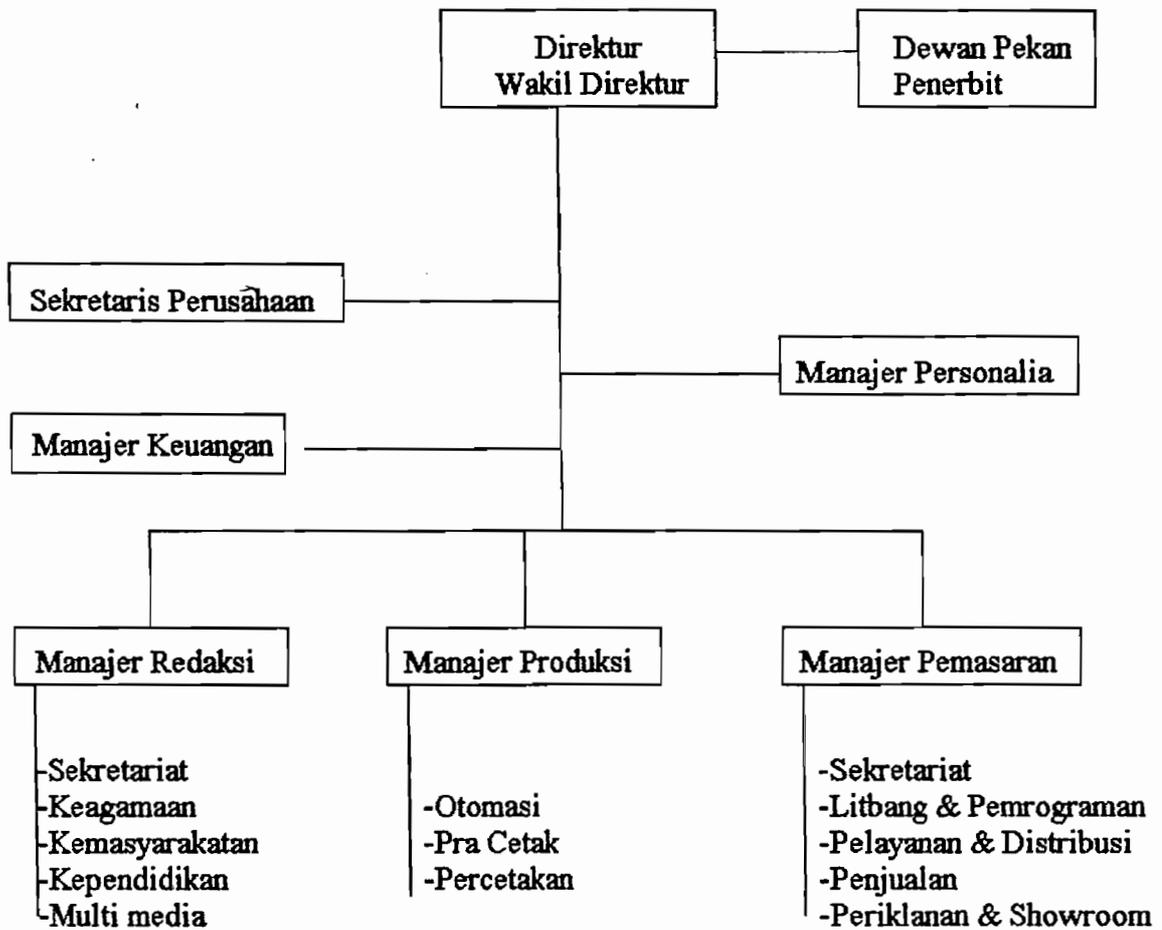
2. Penerbit-Percetakan Kanisius

Secara organisasi Penerbit-Percetakan Kanisius merupakan bagian dari Yayasan Kanisius Pusat. Direktur Penerbit-Percetakan Kanisius diangkat dan diberhentikan oleh yayasan Kanisius Pusat. Adapun struktur organisasi Penerbit-Percetakan Kanisius dapat dilihat pada Gambar 2, halaman 36.

Tugas dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi adalah sebagai berikut:

a. Direktur

Penerbit-Percetakan Kanisius dipimpin oleh seorang direktur yang bertanggung jawab kepada Yayasan Kanisius. Direktur diangkat dan diberhentikan oleh Yayasan Kanisius. Tugas seorang direktur adalah bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan perusahaan termasuk perencanaan dan pengembangan program penerbitan, pengarang, staf, kontrol anggaran dan finansial, serta diberi kuasa untuk mengangkat personalia yang memenuhi persyaratan dan dibutuhkan.



Gambar 2: Struktur Organisasi Penerbit-Percetakan Kanisius
 Sumber: Litbang dan Pemrograman Penerbit-Percetakan Kanisius

b. Sekretaris Perusahaan

Bertugas membantu direktur dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari.

c. Dewan Pekan Penerbit

Mempunyai tugas dalam merumuskan dan menjabarkan misi Kanisius dalam pokok-pokok penerbitan yang beranggotakan orang-orang yang mempunyai kemampuan tertentu.

d. Manajer Personalia

Bertanggung jawab kepada Direktur atas perancangan dan administrasi program-program personalia, sistem dan prosedur-prosedur yang berkaitan dengan perusahaan dan karyawan, pengembangan dan pengarahan kepada staf manajemen bahwa kebijakan perusahaan legal dan kompetitif di paasaran tenaga kerja

e. Manajer keuangan

Manajer keuangan dibantu supervisor keuangan dalam memberikan pengarahan melalui kepala devisi tentang kegiatan sehari-hari yang berhubungan dengan pembukuan, pembelian, dan penggajian.

Kepala Divisi Pembukuan bertanggung jawab atas tersedianya laporan keuangan dan menjamin kebenaran laporan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan.

Kasir bertanggung jawab atas keamanan dan ketepatan jumlah uang penerimaan dari berbagai sumber financial dan pengeluaran, juga bertanggung jawab atas pengembangan sistem pengaturan dan pengamanan untuk penerimaan dan pengeluaran uang perusahaan.

Kepala Divisi Kalkulasi bertanggung jawab atas tersedianya laporan perkiraan biaya produksi (sebelum produksi dilakukan) dan biaya produksi sesungguhnya (sesudah produksi dilakukan) untuk pesanan Percetakan maupun penerbitan.

f. Manajer Redaksi

Departemen ini bertanggung jawab atas segala kegiatan yang menyangkut pekerjaan perancangan naskah, seleksi naskah, penyuntingan, penterjemahan, pengurusan administrasi naskah dan persiapan naskah untuk dikirim ke bagian produksi.

Departemen redaksi membawahi empat bidang divisi yaitu: Divisi Terbitan Buku Keagamaan, Divisi Terbitan Humaniora/Kependidikan, Divisi Terbitan Kemasyarakatan, dan Divisi Multi Media. Masing-masing divisi mempunyai perhatian pada bidang terbitan sendiri berdasarkan kelompok masyarakat pembaca yang dilayani. Seluruh kegiatan Redaksi ada dalam koordinasi seorang kepala divisi.

Manajer Redaksi sebagai pemimpin tertinggi departemen bertanggung jawab atas operasional penerbitan, pengolahan, pengorganisasian, dan pengendalian kualitatif, menyangkut segala unsur yang terlibat dalam penerbitan, termasuk target penjualan, target keuntungan dan penimbangan antara bisnis dan kerasulan. Sekretariat redaksi membantu dalam kelancaran operasi terutama pada urusan administrasi baik kedalam maupun ke luar perusahaan.

g. Manajer Produksi

Departemen produksi dibagi menjadi beberapa divisi yang masing-masing menangani pekerjaan sesuai dengan fungsinya. Setiap divisi dipimpin oleh seorang kepala divisi. Divisi Design bertanggung jawab atas perancangan penampilan fisik buku sesuai dengan karakteristik masing-masing naskah. Divisi composing bertanggung jawab atas tata letak dan pemilihan jenis huruf serta besar kecilnya halaman atau format

buku. Devisi Reproduksi bertanggung jawab atas pencetakan naskah dalam film, dan selanjutnya dalam plat. Devisi *pre print* (pra cetak) yang dikoordinasi oleh dan dibawah pengawasan supervisor *pre-print*, yang mengambil fungsi pengendalian kualitatif dan kuantitatif atas materi cetak yang dikerjakan. Naskah kemudian dikirim kebagian finishing (penyelesaian) untuk dicetak oleh bagian cetak, dan dijilid di bagian jilid, kemudian dikirim ke bagian gudang.

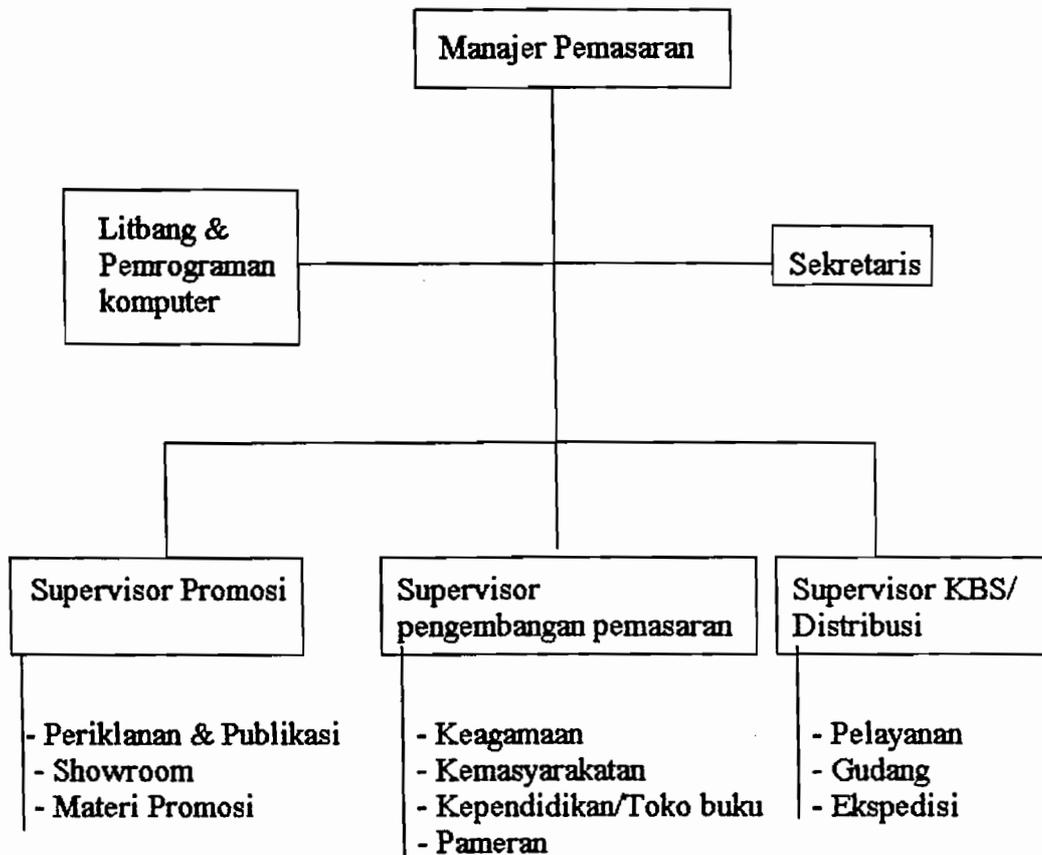
Manajer produksi bertanggung jawab atas penggandaan dan pengawasan materi produksi, sesuai dengan target kuantitas dan standar kualitas fisik produk yang telah ditentukan. Untuk menunjang produksi dibantu oleh seorang tenaga khusus bagian administrasi produksi.

h. Manajer Pemasaran

Departemen pemasaran bertanggung jawab dalam menyebarluaskan buku-buku terbitan ke sebanyak mungkin pembaca. Penyebarluasan ini dilaksanakan untuk seluruh wilayah Indonesia.

Dalam menjalankan tanggungjawabnya, departemen pemasaran dikoordinator oleh seorang manajer yang dibantu sekretariat dan tiga supervisor.

Fungsi strategis pemasaran yang paling dominan dilaksanakan adalah *place and promotion*. Adapun yang dimaksud dengan fungsi *place* adalah dalam hal penyebarluasan produk yaitu menyangkut pelayanan penjualan, pengiriman dan saluran pemasaran. Sedangkan fungsi promosi menyangkut pembangunan pasar, Pameran, *Mail promotion*, dan *Showroom*. Adapun struktur organisasi pemasaran Kanisius dapat dilihat pada Gambar 3, halaman 40.



Gambar 3: Struktur Organisasi Pemasaran
Sumber: Litbang dan Pemrograman Penerbit-Perencanaan Kanisius.

E. Usaha-Usaha dan Kegiatan Pemasaran

Kanisius adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang penerbit dan percetakan, sehingga usaha dan kegiatan pemasaran yang dilakukan meliputi:

1. Kegiatan Percetakan adalah memproduksi barang-barang cetakan yaitu buku-buku dan barang cetakan lain.
2. Sedangkan kegiatan penerbitan meliputi:
 - a. Penerbitan
 - b. Pemasaran
3. Didukung dengan pengolahan sumberdaya:
 - a. Personalia (manusia)

b. Produk, pemasaran, dan pelanggan

c. Manajemen

hal-hal tersebut di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kegiatan Percetakan

Bagian ini menerima order/pesanan barang cetakan baik dari Penerbit Kanisius maupun dari luar. Proses Percetakan buku atau pesanan yang lain sebagai berikut:

- a. Yang pertama-tama dilakukan bagian ini adalah setting yaitu naskah diketik sesuai dengan format yang dikehendaki.
- b. Setelah setting selesai dilakukan koreksi, kemudian dilakukan tata letak (*page making*)
- c. Hasil *page making* kemudian dibuat film halaman-perhalaman
- d. Film itu kemudian di *motage*
- e. Hasil *motage* itu dibuat plat cetak
- f. Plat digunakan untuk mencetak dalam jumlah yang dikehendaki.
- g. Hasil cetak dalam bentuk lembar-lembaran kemudian dilipat
- h. Hasil lipatan dijilid bersama sampulnya.
- i. Akhirnya dipotong sisi-sisinya menjadi buku yang rapi
- j. Buku yang sudah rapi, dipotong rapi sesuai dengan ukurannya itu kemudian dikirim ke gudang atau diserahkan kepada pemesan.

2. Kegiatan Penerbitan

a. Penerbit

- 1). Proses bagaimana terjadinya sebuah buku hingga sampai kepada para pembaca dimulai dari asal naskah buku itu. Seorang pengarang menuangkan gagasannya menjadi sebuah naskah.

- 2). Naskah itu diserahkan kepada Penerbit, baik dalam bentuk ketikan maupun dalam bentuk disket lewat bagian redaksi.
- 3). Kemudian bagian redaksi akan mempelajarinya dan selanjutnya mengadakan rapat staf penerbitan untuk mempertimbangkan dan mengambil keputusan apakah naskah itu layak diterbitkan atau tidak. Dalam kesempatan itu berbagai aspek akan dipertimbangkan.
- 4). Naskah yang telah diputuskan untuk diterbitkan, kemudian diserahkan ke bagian editing untuk diedit. Editing dilakukan baik dalam segi bahasa, isi maupun penyajiannya. Untuk naskah ketikan, editing dilakukan secara manual, sedangkan naskah dalam bentuk disket editing dilakukan langsung pada disket dengan komputer.
- 5). Apabila editing sudah selesai, naskah itu kemudian dikirim ke bagian produksi yaitu Percetakan melalui bagian otonomi untuk mendapat nomor WO (work Order). Proses selanjutnya akan melalui proses Percetakan seperti butir 1.

b. Pemasaran

- 1). Departemen pemasaran setelah menerima informasi keputusan akan diterbitkan dari departemen redaksi kemudian akan melaksanakan perencanaan pemasaran mulai dari promosi, layanan jual hingga purna jual.
- 2). Setelah buku selesai melalui proses Percetakan, kemudian departemen pemasaran akan memprosesnya dengan otomasi komputer ke dalam file persediaan.
- 3). Bagian pemasaran menyebarluaskan hasil terbitan kepada semua pemesan, baik lewat agen-agen, toko buku, penyalur, hingga buku itu sampai kepada pembaca.

3. Pengolahan sumber daya

a. Personalia

Karyawan merupakan asset yang paling berharga bagi Penerbit-Percetakan Kanisius. Karyawan melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidangnya masing-masing untuk memperlancar kegiatan-kegiatan atau usaha yang ada di Penerbitan-Percetakan Kanisius. Jumlah karyawan yang ada di Penerbit-Percetakan Kanisius saat penelitian ini dilakukan sebanyak 254 orang, yang terdapat diberbagai bagian yang ada di Penerbit-Percetakan Kanisius.

b. Produk, Pemasok, dan pelanggan

1). Produk

Hasil produksi Kanisius adalah buku, yang digolongkan menjadi tiga bagian yaitu: buku keagamaan, buku kependidikan, dan buku kemasyarakatan. Produk berikutnya adalah barang-barang cetakan seperti amplop, kalender, dan pesanan cetak lainnya.

2). Pelanggan

Pelanggan buku terbitan Kanisius adalah toko buku, agen, dan perorangan yang langsung dapat dilayani perusahaan. Sementara pelanggan yang tidak langsung ke Kanisius dilayani oleh toko buku atau agen. Agar buku-buku dikenal masyarakat luas, perusahaan mempromosikannya dengan membuat katalog, daftar harga, iklan dan resensi. Katalog dan daftar harga dikirim kepada para relasi dengan cuma-cuma. Pelanggan cetakan adalah lembaga pemerintah, swasta, lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta, baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri.

3). Pemasok

Bahan baku pokok untuk karya Penerbit-Percetakan Kanisius adalah kertas, tinta, mesin-mesin, dan naskah karya terbitan.

Kertas diperoleh dari pabrik kertas, seperti Leces dan padalarang, sedangkan tinta dari berbagai pemasok.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Biaya Pemasaran

Pemasaran merupakan suatu kegiatan yang penting, karenanya setiap biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam melakukan kegiatan pemasaran perlu untuk dilakukan analisis dan pengendalian. Dalam hal ini analisis yang akan digunakan adalah analisis selisih biaya pemasaran. Dengan analisis dan pengendalian biaya pemasaran akan dapat diketahui penyimpangan yang terjadi berupa selisih baik yang selisih menguntungkan maupun selisih yang kurang menguntungkan bagi perusahaan.

Dalam penelitian ini biaya pemasaran yang akan dianalisis adalah biaya pemasaran yang berasal dari Departemen Pemasaran Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta.

Adapun langkah-langkah yang akan digunakan dalam melakukan analisis selisih biaya pemasaran adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran
 - a. Mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran, dengan mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasarkan jenis biayanya, baik biaya langsung maupun biaya tidak langsung, yang dipisahkan pula ke dalam pengolongan biaya pemasaran tetap dan variabel. Sehingga akan diperoleh total biaya tetap, total biaya variabel, dan total biaya yang dianggarkan.

Dalam hal ini data anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada **data Biaya Pemasaran Tahun 1994 sampai dengan Tahun 1996** yang terletak pada lampiran nomer1. Adapun ringkasan anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada Tabel V-1.

Tabel V-1

**ANGGARAN BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1994 SAMPAI DENGAN 1996**

Elemen biaya	T/V	1994	1995	1996
Biaya pemasaran langsung				
-Bi. gaji karyawan	T	198.413.000	241.578.000	250.672.000
-Suplies	V	3.055.000	13.360.000	8.436.000
-Bi. Promosi	T	3.100.000	2.940.000	4.700.000
-Bi. Pemasangan	V	34.034.000	49.770.000	19.140.000
-Bi present exmp-pemasaran	V	2.170.000	15.160.000	71.160.000
-Bi. Present exmp-seksama	V	1.151.000	1.330.000	1.600.000
-Bi. Kirim selebaran	V	8.800.000	10.700.000	12.760.000
-Bi. Perjalanan	V	11.820.000	13.000.000	10.100.000
-Bi.representasi	V	8.700.000	16.900.000	15.770.000
-Bi. Stand	V	13.620.000	10.960.000	16.000.000
-Bi. Persiapan	V	3.460.000	2.000.000	8.260.000
-Bi pembicara	V	1.200.000	1.100.000	1.100.000
-Bi operasi	V	27.976.000	47.090.000	31.900.000
-Bi listrik	V	5.300.000	6.550.000	7.160.000
-Bi. Langganan koran	V	800.000	680.000	562.000
-Bi perjalanan penj	V	22.600.000	21.240.000	40.800.000
-Barang cetak lain	V	3.798.000	2.019.000	4.840.000
-Bi. Bungkus	T	17.120.000	21.030.000	23.370.000
-Bi bks pemasaran	V	20.000.000	18.999.000	16.900.000
-Angkutan lain	T	8.520.000	7.990.000	10.300.000
-Bi kirim prst-exmp	V	1.890.000	1.910.000	71.640.000
-Bi kirim	V	39.340.000	49.375.000	4.960.000
-Alat-alat gd buku	V	3.200.000	4.590.000	52.260.000
-Alat-alat gudang pameran	V	1.600.000	1.800.000	3.450.000
-Bi pendidikan	V	15.440.000	9.670.000	6.045.000
-Bi. EDP	V	67.011.000	59.540.000	47.280.000
-Sumbangan	V	3.720.000	2.592.000	12.040.000
-Bi. pemasaran lainnya	V	23.000.000	18.850.000	21.980.000
-Jumlah		550.838.000	652.723.000	775.185.000
Biaya pemasaran tidak langsung				
-Bi Kesejahteraan kary.	T	49.900.000	50.325.000	52.197.000
Jumlah		600.738.000	703.048.000	827.382.000
Bi Tetap		277.053.000	323.863.000	341.239.000
Bi Variabel		323.685.000	379.185.000	486.143.000

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

Fungsi pemasaran meliputi: fungsi promosi, penjualan, penggudangan, pembungkusan dan pengiriman, kredit dan penagihan, administrasi pemasaran.

Langkah-langkah yang ditempuh untuk mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran adalah:

- 1). Biaya langsung fungsi dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmati
- 2). Untuk biaya tidak langsung, diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi yang berupa besarnya jumlah karyawan dan luas lantai bangunan yang ditempati oleh setiap fungsi. Dalam hal ini Penerbit-Percetakan Kanisius menggunakan satu dasar distribusi biaya pemasaran yaitu pada biaya kesejahteraan karyawan.

Adapun perhitungan distribusi anggaran biaya pemasaran tidak langsung sebagai berikut:

Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1994

$$\begin{aligned} \text{Distribusi biaya kesejahteraan kary.} &= \frac{\text{Anggaran Biaya Kesejahteraan Kary.}}{\text{Jumlah Karyawan Pada Semua Fungsi.}} \\ &= \frac{49.900.000}{59 \text{ orang}} \\ &= 845.762,71 \text{ per orang} \end{aligned}$$

1. Fungsi Promosi		
a. Bagian Advertensi	9 x 845.762,71	=7.611.864,4
b. Bagian Pameran	6 x 845.762,71	=5.074.576,3
2. Fungsi Penjualan		
a. Bagian Showroom	9 x 845.762,71	=7.611.864,4
b. Bagian Penjualan	6 x 845.762,71	=5.074.576,3
3. Fungsi Pengemasan & Pengiriman		
a. Bagian Pengemasan	6 x 845.762,71	=5.074.576,3
b. Bagian Pengiriman	4 x 845.762,71	=3.383.050,8
4. Fungsi Gudang	11 x 845.762,71	=9.303.389,8
5. Fungsi Administrasi	8 x 845.762,71	=6.766.101,7

Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1995

Anggaran Biaya Kesejahteraan Kary.

Distribusi biaya kesejahteraan kary. = -----

Jumlah Karyawan Pada Semua Fungsi.

50.325.000

59 orang

= 852.966,1 per orang

1. Fungsi Promosi			
a. Bagian Advertensi	9 x 852.966,1	=	7.676.694,9
b. Bagian Pameran	6 x 852.966,1	=	5.117.796,6
2. Fungsi Penjualan			
a. Bagian Showroom	9 x 852.966,1	=	7.676.694,9
b. Bagian Penjualan	6 x 852.966,1	=	5.117.796,6
3. Fungsi Pengemasan & Pengiriman			
a. Bagian Pengemasan	6 x 852.966,1	=	5.117.796,6
b. Bagian Pengiriman	4 x 852.966,1	=	3.411.864,4
4. Fungsi Gudang	11 x 852.966,1	=	9.382.627
5. Fungsi Administrasi	8 x 852.966,1	=	6.823.729

Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1996

Anggaran Biaya Kesejahteraan Kary.

Distribusi biaya kesejahteraan kary. = -----

Jumlah Karyawan Pada Semua Fungsi.

52.197.000

59 orang

= 884.695 per orang

1. Fungsi Promosi			
a. Bagian Advertensi	9 x 884.695	=	7.962.255
b. Bagian Pameran	6 x 884.695	=	5.308.170
2. Fungsi Penjualan			
a. Bagian Showroom	9 x 884.695	=	7.962.255
b. Bagian Penjualan	6 x 884.695	=	5.308.170
3. Fungsi Pengemasan & Pengiriman			
a. Bagian Pengemasan	6 x 884.695	=	5.308.170
b. Bagian Pengiriman	4 x 884.695	=	3.538.780
4. Fungsi Gudang	11 x 884.695	=	9.731.640
5. Fungsi Administrasi	8 x 884.695	=	7.077.560

Adapun distribusi anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada Tabel V-2 sampai dengan Tabel V-4, halaman 48-50.

TABEL V - 2
DISTRIBUSI ANGGARAN BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1994

ELEMEN BIAYA	TV	TOTAL BIAYA	PROMOSI		PENJUALAN		PENGEPAKAN&PENGIRIMAN		GUDANG	ADMINISTRASI
			PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Blaya Langsung Fungsi										
-Bi. Gaji Karyawan	T	198.413.000	24.997.000	29.500.000	25.987.000	29.857.000	20.815.000	21.997.000	18.050.000	27.210.000
-Suplies	V	3.055.000	457.000	801.000	380.000	925.000	24.000		450.000	18.000
-Bi. Promosi	T	3.100.000	3.100.000							
-Bi. Pemasangan	V	34.034.000	34.034.000							
-Bi. Present Eks-Pemr	V	2.170.000	2.170.000							
-Bi. Present Eks-Seksm	V	1.151.000	1.151.000							
-Bi. Kirim Selebaran	V	8.800.000	8.800.000							
-Bi. Perjalanan	V	34.420.000		11.820.000		22.600.000				
-Bi. Representasi	V	8.700.000		8.700.000						
-Bi. Stand	V	13.620.000		13.620.000						
-Bi. Persiapan	V	3.460.000		3.460.000						
-Bi. Pembicara	V	1.200.000		1.200.000						
-Bi. Operasi	V	27.976.000			27.976.000					
-Bi. Listrik	V	5.300.000			5.300.000					
-Bi. Langganan Koran	V	800.000			800.000					
-Barang Cetak Lain	V	3.798.000				3.798.000				
-Bi. Bungkus	T	17.120.000					17.120.000			
-Bi. Bungkus Pemasaran	V	20.000.000					20.000.000			
-Angkutan Lain	T	8.520.000						8.520.000		
-Bi. Kirim Present	V	1.890.000						1.890.000		
-Bi. Kirim	V	39.340.000						39.340.000		
-Alat-alat Gudang Buku	V	3.200.000							3.200.000	
-Alat-alat Gudang Pamrn	V	1.600.000							1.600.000	
-Bi. Pendidikan	V	15.440.000								15.440.000
-Bi. EDP	V	67.011.000								67.011.000
-Sumbangan	V	3.720.000								3.720.000
-Bi. Lainnya	V	23.000.000								23.000.000
Total Blaya Langsung		550.838.000	74.709.000	69.101.000	60.443.000	57.180.000	57.959.000	71.747.000	23.300.000	136.399.000
Blaya Tidak.Langsung										
-Bi. Kesejahteraan Kary.	T	49.900.000	7.611.864,4	5.074.576,3	7.611.864,4	5.074.576,3	5.074.576,3	3.383.050,8	9.303.389,8	6.766.101,7
Total Blaya Tidak Langs.		49.900.000	7.611.864,4	5.074.576,3	7.611.864,4	5.074.576,3	5.074.576,3	3.383.050,8	9.303.389,8	6.766.101,7
Jumlah Bi. Dianggarkan		600.738.000	82.320.864,4	74.175.576,3	68.054.864,4	62.254.576,3	63.033.576,3	75.130.050,8	32.603.389,8	143.165.101,7
Blaya Tetap		277.053.000	35.708.864,4	34.574.576,3	33.598.864,4	34.931.576,3	43.009.576,3	33.900.050,8	27.353.389,8	33.976.101,7
Blaya Variabel		323.685.000	46.612.000	39.601.000	34.456.000	27.323.000	20.024.000	41.230.000	5.250.000	109.189.000

TABEL V - 3
DISTRIBUSI ANGGARAN BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1995

ELEMEN BIAYA	TV	TOTAL BIAYA	PROMOSI		PENJUALAN		PENGEPAKAN&PENGIRIMAN		GUDANG	ADMINISTRASI
			PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Biaya Langsung Fungsi										
-Bl. Gaji Karyawan	T	241.578.000	30.995.000	34.975.000	29.050.000	35.857.000	24.891.000	28.980.000	23.980.000	32.850.000
-Suplies	V	13.360.000	3.210.000	1.350.000	2.125.000	2.215.000	1.500.000		1.910.000	1.050.000
-Bl. Promosi	T	2.940.000	2.940.000							
-Bl. Pemasangan	V	49.770.000	49.770.000							
-Bl. Present Eks-Pemsr	V	15.160.000	15.160.000							
-Bl. Present Eks-Seksm	V	1.330.000	1.330.000							
-Bl. Kirim Selebaran	V	10.700.000	10.700.000							
-Bl. Perjalanan	V	34.240.000		13.000.000		21.240.000				
-Bl. Representasi	V	16.900.000		16.900.000						
-Bl. Stand	V	10.960.000		10.960.000						
-Bl. Perlapan	V	2.000.000		2.000.000						
-Bl. Pembicara	V	1.100.000		1.100.000						
-Bl. Operasi	V	47.090.000			47.090.000					
-Bl. Listrik	V	6.550.000			6.550.000					
-Bl. Langganan Koran	V	680.000			680.000					
-Barang Cetak Lain	V	2.019.000				2.019.000				
-Bl. Bungkus	T	21.030.000					21.030.000			
-Bl. Bungkus Pemasaran	V	18.999.000					18.999.000			
-Angkutan Lain	T	7.990.000						7.990.000		
-Bl. Kirim Present	V	1.910.000						1.910.000		
-Bl. Kirim	V	49.375.000						49.375.000		
-Alat-alat Gudang Buku	V	4.590.000							4.590.000	
-Alat-alat Gudang Pamn	V	1.800.000							1.800.000	
-Bl. Pendidikan	V	9.670.000								9.670.000
-Bl. EDP	V	59.540.000								59.540.000
-Sumbangan	V	2.592.000								2.592.000
-Bl. Lainnya	V	18.850.000								18.850.000
Total Biaya Langsung		652.723.000	114.105.000	80.285.000	85.495.000	61.331.000	66.420.000	88.255.000	32.280.000	124.552.000
Biaya Tidak.Langsung										
-Bl. Kesejahteraan Kary.	T	50.325.000	7.676.694,9	5.117.796,6	7.676.694,6	5.117.796,6	5.117.796,6	3.411.864,4	9.382.627	6.823.729
Total Biaya Tidak Langs.		50.325.000	7.676.694,9	5.117.796,6	7.676.694,6	5.117.796,6	5.117.796,6	3.411.864,4	9.382.627	6.823.729
Jumlah Bl. Dianggarkan		703.048.000	121.781.694,9	85.402.796,6	93.171.694,9	66.448.796,6	71.537.796,6	91.666.864,4	41.662.627	131.375.729
Biaya Tetap		323.863.000	41.611.694,9	40.092.796,6	36.726.694,9	40.974.796,6	51.038.796,6	40.381.864,4	33.362.627	39.673.729
Biaya Variabel		379.185.000	80.170.000	45.310.000	56.445.000	25.474.000	20.499.000	51.285.000	8.300.000	91.702.000

TABEL V - 4
DISTRIBUSI ANGGARAN BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1996

ELEMEN BIAYA	T/V	TOTAL BIAYA	PROMOSI		PENJUALAN		PENGEPAKAN&PENGIRIMAN		GUDANG	ADMINISTRASI
			PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Biaya Langsung Fungsi										
-Bi. Gaji Karyawan	T	250.672.000	31.750.000	36.001.000	32.105.000	37.247.000	26.794.000	29.000.000	24.054.000	33.721.000
-Suplies	V	8.436.000	2.350.000	1.250.000	850.000	1.671.000	868.000		997.000	450.000
-Bi. Promosi	T	4.700.000	4.700.000							
-Bi. Pemasangan	V	19.140.000	19.140.000							
-Bi. Present Eks-Pemsr	V	71.160.000	71.160.000							
-Bi. Present Eks-Sekem	V	1.600.000	1.600.000							
-Bi. Kirim Selebaran	V	12.760.000	12.760.000							
-Bi. Perjalanan	V	50.900.000		10.100.000		40.800.000				
-Bi. Representasi	V	15.770.000		15.770.000						
-Bi. Stand	V	16.000.000		16.000.000						
-Bi. Persiapan	V	8.260.000		8.260.000						
-Bi. Pembicara	V	1.100.000		1.100.000						
-Bi. Operasi	V	31.900.000			31.900.000					
-Bi. Listrik	V	7.160.000			7.160.000					
-Bi. Langganan Koran	V	562.000			562.000					
-Barang Cetak Lain	V	4.840.000				4.840.000				
-Bi. Bungkus	T	23.370.000					23.370.000			
-Bi. Bungkus Pemasaran	V	16.900.000					16.900.000			
-Angkutan Lain	T	10.300.000						10.300.000		
-Bi. Kirim Present	V	71.640.000						71.640.000		
-Bi. Kirim	V	4.960.000						4.960.000		
-Alat-alat Gudang Buku	V	52.260.000							52.260.000	
-Alat-alat Gudang Pamrn	V	3.450.000							3.450.000	
-Bi. Pendidikan	V	6.045.000								6.045.000
-Bi. EDP	V	47.280.000								47.280.000
-Sumbangan	V	12.040.000								12.040.000
-Bi. Lainnya	V	21.980.000								21.980.000
Total Biaya Langsung		775.185.000	143.460.000	88.481.000	72.577.000	84.558.000	67.932.000	115.900.000	80.761.000	121.516.000
Biaya Tidak.Langsung										
-Bi. Kesejahteraan Kary.	T	52.197.000	7.962.255	5.308.170	7.962.255	5.308.170	5.308.170	3.538.780	9.731.640	7.077.560
Total Biaya Tidak Langs.		52.197.000	7.962.255	5.308.170	7.962.255	5.308.170	5.308.170	3.538.780	9.731.640	7.077.560
Jumlah Bi. Dianggarkan		827.382.000	151.422.255	93.789.170	80.539.255	89.866.170	73.240.170	119.438.780	90.492.640	128.593.560
Biaya Tetap		341.239.000	44.412.255	41.309.170	40.067.255	42.555.170	55.472.170	42.838.780	33.785.640	40.798.560
Biaya Variabel		486.143.000	107.010.000	52.480.000	40.472.000	47.311.000	17.768.000	76.600.000	56.707.000	87.795.000

c. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel perfungsi, yang meliputi:

1. Total biaya variabel perfungsi
2. Total biaya tetap perfungsi
3. Total biaya
4. Kapasitas normal (KN)



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

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

5). Tarif tetap perfungsi (TT)

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

Untuk fungsi promosi dan fungsi penjualan rumus dikalikan 100 %. Sedangkan fungsi yang lain dikalikan dengan Rp 1,00.

6). Tarif variabel perfungsi (TV)

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

Untuk fungsi promosi dan penjualan rumus dikalikan dengan 100 %, sedangkan untuk fungsi yang lain dikalikan dengan Rp 1,00.

7). Anggaran fleksibel, pada kapasitas sesungguhnya

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

Keterangan:

KS = Kapasitas normal

TV = Tarif variabel

Perhitungan Tarif Biaya Tetap Setiap Fungsi Pemasaran
Tahun 1994
Promosi

$$\begin{aligned} \text{-Advertensi} &= \frac{35.708.864,4}{1,350\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,64\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pameran} &= \frac{34.574.576,3}{1,350\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,56\% \end{aligned}$$

Penjualan

$$\begin{aligned} \text{-Showroom} &= \frac{33.598.864,4}{1,350\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,48\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{-Penjualan} &= \frac{34.931.576,3}{1,350\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,58\% \end{aligned}$$

Pengepakan dan Pengiriman

$$\begin{aligned} \text{Pengepakan} &= \frac{43.009.576,3}{2,500\text{Juta}} \times 1 \\ &= 17,20 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{-Pengiriman} &= \frac{33.900.050,8}{2,500\text{Juta}} \times 1 \\ &= 13,56 \end{aligned}$$

Gudang

$$\begin{aligned} \text{-Gudang} &= \frac{27.353.389,8}{2,500\text{Juta}} \times 1 \\ &= 10,94 \end{aligned}$$

Administrasi

$$\begin{aligned} & 33.976.101,7 \\ \text{-Administrasi} &= \frac{\quad}{18.000 \text{ Lembar}} \times 1 \\ &= 1.887,56 \end{aligned}$$

**Perhitungan Tarif Biaya Tetap Setiap Fungsi Pemasaran
Tahun 1995
Promosi**

$$\begin{aligned} & 41.611.694,9 \\ \text{-Advertensi} &= \frac{\quad}{1.400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,97\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 40.092.796,6 \\ \text{Pameran} &= \frac{\quad}{1.400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,86\% \end{aligned}$$

Penjualan

$$\begin{aligned} & 36.726.694,9 \\ \text{-Showroom} &= \frac{\quad}{1.400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,62\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 40.974.796,6 \\ \text{-Penjualan} &= \frac{\quad}{1.400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,92\% \end{aligned}$$

Pengepakan dan Pengiriman

$$\begin{aligned} & 51.038.796,6 \\ \text{Pengepakan} &= \frac{\quad}{2.550 \text{ Juta}} \times 1 \\ &= 20,01 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 40.381.864,4 \\ \text{-Pengiriman} &= \frac{\quad}{2.550 \text{ Juta}} \times 1 \\ &= 15,83 \end{aligned}$$

Gudang

$$\begin{aligned} & 33.362.627 \\ \text{-Gudang} &= \frac{\quad}{2.550 \text{ Juta}} \times 1 \\ &= 13,08 \end{aligned}$$

Administrasi

$$\begin{aligned} & \text{39.673.729} \\ \text{-Administrasi} &= \frac{\text{-----}}{\text{18 900 Lembar}} \times 1 \\ &= 2.099,13 \end{aligned}$$

Perhitungan Tarif Biaya Tetap Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1996**Promosi**

$$\begin{aligned} & \text{44.412.255} \\ \text{-Advertensi} &= \frac{\text{-----}}{\text{1,500Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,96\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{41.309.170} \\ \text{Pameran} &= \frac{\text{-----}}{\text{1,500Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,75\% \end{aligned}$$

Penjualan

$$\begin{aligned} & \text{40.067.255} \\ \text{-Showroom} &= \frac{\text{-----}}{\text{1,500Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,67\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{42.555.170} \\ \text{-Penjualan} &= \frac{\text{-----}}{\text{1,500Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,83\% \end{aligned}$$

Pengepakan dan Pengiriman

$$\begin{aligned} & \text{55.472.170} \\ \text{Pengepakan} &= \frac{\text{-----}}{\text{2,600Juta}} \times 1 \\ &= 21,22 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{42.838.780} \\ \text{-Pengiriman} &= \frac{\text{-----}}{\text{2,600Juta}} \times 1 \\ &= 16,47 \end{aligned}$$

Gudang

$$\begin{aligned} & \text{33.785.640} \\ \text{-Gudang} &= \frac{\text{-----}}{\text{2,600Juta}} \times 1 \\ &= 12,99 \end{aligned}$$

Administrasi

$$\begin{aligned} & 40.798.560 \\ \text{-Administrasi} &= \frac{\quad}{19.055 \text{ Lembar}} \times 1 \\ &= 2.141,09 \end{aligned}$$

Perhitungan Tarif Biaya Variabel Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1994

$$\begin{aligned} & 46.612.000 \\ \text{Promosi} & \\ \text{-Advertensi} &= \frac{\quad}{1,350 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 3,45\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 39.601.000 \\ \text{Pameran} &= \frac{\quad}{1,350 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,93\% \end{aligned}$$

Penjualan

$$\begin{aligned} & 34.456.000 \\ \text{-Showroom} &= \frac{\quad}{1,350 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,55\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 27.323.000 \\ \text{-Penjualan} &= \frac{\quad}{1,350 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,02\% \end{aligned}$$

Pengepakan dan Pengiriman

$$\begin{aligned} & 20.024.000 \\ \text{Pengepakan} &= \frac{\quad}{2,500 \text{ Juta}} \times 1 \\ &= 8,00 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 41.230.000 \\ \text{-Pengiriman} &= \frac{\quad}{2,500 \text{ Juta}} \times 1 \\ &= 16,49 \end{aligned}$$

Gudang

$$\begin{aligned} & 5.250.000 \\ \text{-Gudang} &= \frac{\quad}{2,500 \text{ Juta}} \times 1 \\ &= 2,10 \end{aligned}$$

Administrasi

$$\begin{aligned} & \text{-Administrasi} && = \frac{109.189.000}{18.000 \text{ Lembar}} \times 1 \\ & && = 6.066,05 \end{aligned}$$

Perhitungan Tarif Biaya Variabel Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1995**Promosi**

$$\begin{aligned} & \text{-Advertensi} && = \frac{80.170.000}{1,400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ & && = 5,72\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{Pameran} && = \frac{45.310.000}{1,400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ & && = 3,23\% \end{aligned}$$

Penjualan

$$\begin{aligned} & \text{-Showroom} && = \frac{56.445.000}{1,400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ & && = 4,03\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{-Penjualan} && = \frac{25.474.000}{1,400 \text{ Milyar}} \times 100\% \\ & && = 1,81\% \end{aligned}$$

Pengepakan dan Pengiriman

$$\begin{aligned} & \text{Pengepakan} && = \frac{20.499.000}{2,550 \text{ Juta}} \times 1 \\ & && = 8,03 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{-Pengiriman} && = \frac{51.285.000}{2,550 \text{ Juta}} \times 1 \\ & && = 20,11 \end{aligned}$$

Gudang

$$\begin{aligned} & \text{-Gudang} && = \frac{8.300.000}{2,550 \text{ Juta}} \times 1 \\ & && = 3,25 \end{aligned}$$

Administrasi

$$\begin{aligned} & 91.702.000 \\ \text{-Administrasi} &= \frac{\quad}{18.900\text{Lembar}} \times 1 \\ &= 4.851,95 \end{aligned}$$

Perhitungan Tarif Biaya Variabel Setiap Fungsi Pemasaran Tahun 1996**Promosi**

$$\begin{aligned} & 107.010.000 \\ \text{-Advertensi} &= \frac{\quad}{1,500\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 7,13\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 52.480.000 \\ \text{Pameran} &= \frac{\quad}{1,500\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 3,49\% \end{aligned}$$

Penjualan

$$\begin{aligned} & 40.472.000 \\ \text{-Showroom} &= \frac{\quad}{1,500\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 2,69\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 47.311.000 \\ \text{-Penjualan} &= \frac{\quad}{1,500\text{Milyar}} \times 100\% \\ &= 3,15\% \end{aligned}$$

Pengepakan dan Pengiriman

$$\begin{aligned} & 17.768.000 \\ \text{Pengepakan} &= \frac{\quad}{2,600\text{Juta}} \times 1 \\ &= 6,83 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & 76.600.000 \\ \text{-Pengiriman} &= \frac{\quad}{2,600\text{Juta}} \times 1 \\ &= 29,46 \end{aligned}$$

Gudang

$$\begin{aligned} & 56.707.000 \\ \text{-Gudang} &= \frac{\quad}{2,600\text{Juta}} \times 1 \\ &= 21,81 \end{aligned}$$

Administrasi

$$\begin{aligned}
 & \text{-Administrasi} && = \frac{87.795.000}{19.055 \text{embar}} \times 1 \\
 & && = 4.607,45
 \end{aligned}$$

Adapun tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel dapat dilihat pada Tabel V-5 sampai dengan Tabel V-7, halaman 59-61.

2. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya.

Dengan menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya dan distribusi biaya sesungguhnya dapat diketahui berapa biaya pemasaran sesungguhnya untuk setiap fungsi pemasaran. Adapun langkah-langkah dalam menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya sebagai berikut:

a. Menyusun jenis-jenis biaya pemasaran

Adapun rincian biaya pemasaran dapat dilihat pada Tabel V-8, halaman 62.

b. Mendistribusikan jenis-jenis biaya pemasaran pada setiap fungsi

Adapun distribusi biaya pemasaran dapat dilihat pada Tabel V-9 sampai dengan Tabel V-11, halaman 63-65.

TABEL V - 6
PERHITUNGAN TARIF BIAYA PEMASARAN DAN ANGGARAN FLEKSIBEL
TAHUN 1994

KETERANGAN	FUNGSI PROMOSI		FUNGSI PENJUALAN		FUNGSI PENGEPAKAN & PENGIRIMAN		FUNGSI GUDANG	FUNGSI ADMINISTRASI
	PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Biaya Tetap	35.708.864,4	34.574.576,3	33.598.864,4	34.931.576,3	43.009.576,3	33.900.050,8	27.353.389,8	33.976.101,7
Biaya Variabel	46.612.000	39.601.000	34.456.000	27.323.000	20.024.000	41.230.000	5.250.000	109.189.000
Total Biaya Dianggarkan	82.320.864,4	74.175.576,3	68.054.864,4	62.254.576,3	63.033.576,3	75.130.050,8	32.603.389,8	143.165.101,7
Kapasitas Normal	1,350MILYAR	1,350MILYAR	1,350MILYAR	1,350MILYAR	2,500JUTA	2,500JUTA	2,500JUTA	18.000 LEMBAR
Tarif Tetap	2,64%	2,56%	2,48%	2,58%	17,20	13,56	10,94	1887,56
Tarif Variabel	3,45%	2,93%	2,55%	2,02%	8,00	16,49	2,1	6066,05
Total Tarif	6,09%	5,49%	5,03%	4,60%	25,20	30,05	13,04	7953,61
Anggaran Fleksibel	35.708.864,4 +3,45% dari penjualan	34.574.576,3 +2,93% dari penjualan	61.574.864,4 +2,55% dari penjualan	34.931.576,3 +2,02% dari penjualan	43.009.576,3+8,00 per eksemplar	33.900.050,8+16,49 per eksemplar	27.353.389,8+2,1 per eksemplar	33.976.101,7+6066,05 tiap faktur penjualan

TABEL V - 6
PERHITUNGAN TARIF BIAYA PEMASARAN DAN ANGGARAN FLEKSIBEL
TAHUN 1995

KETERANGAN	FUNGSI PROMOSI		FUNGSI PENJUALAN		FUNGSI PENGEPAKAN & PENGIRIMAN		FUNGSI GUDANG	FUNGSI ADMINISTRASI
	PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Biaya Tetap	41.611.694,9	40.092.796,6	36.726.694,9	40.974.796,6	51.038.796,6	40.381.864,4	33.362.627	39.673.729
Biaya Variabel	80.170.000	45.310.000	56.445.000	25.474.000	20.499.000	51.285.000	8.300.000	91.702.000
Total Biaya Dianggarkan	121781.694,4	85.402.796,6	93.171.694,9	66448796,6	71.537.796,6	91.666.864,4	41.662.627	131.375.729
Kapasitas Normal	1,400MILYAR	1,400MILYAR	1,400MILYAR	1,400MILYAR	2,550JUTA	2,550JUTA	2,550JUTA	18.900LEMBAR
Tarif Tetap	2,97%	2,86%	2,62%	2,92%	20,01	15,83	13,08	2099,13
Tarif Variabel	5,72%	3,23%	4,03%	1,81%	8,03	20,11	3,25	4851,95
Total Tarif	8,69%	6,09%	6,65%	4,73%	28,04	35,94	16,33	6951,08
Anggaran Fleksibel	41.611.694,9 +5,72% dari penjualan	40.092.796,6 +3,23% dari penjualan	36.726.694,9 +4,03% dari penjualan	40.974.766,6 +1,81% dari penjualan	51.038.796,6 + 8,03 per eksemplar	40.381.864,4 + 20,11 per eksemplar	33.362.627 + 3,25 per eksemplar	39.673.729 + 4851,95 tiap faktur penjualan

TABEL V - 7
PERHITUNGAN TARIF BIAYA PEMASARAN DAN ANGGARAN FLEKSIBEL
TAHUN 1996

KETERANGAN	FUNGSI PROMOSI		FUNGSI PENJUALAN		FUNGSI PENGEPAKAN&PENGIRIMAN		FUNGSI GUDANG	FUNGSI ADMINISTRASI
	PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Blaya Tetap	44.412.255	41.309.170	40.067.255	42.555.170	55.472.170	42.838.780	33.785.640	40.798.560
Blaya Variabel	107.010.000	52.480.000	40.472.000	47.311.000	17.768.000	76.600.000	56.707.000	87.795.000
Total Blaya Dianggarkan	151.422.255	93.789.170	80.539.255	89.866.170	73.240.170	119.438.780	90.492.640	128.593.560
Kapasitas Normal	1,500MILYAR	1,500MILYAR	1,500MILYAR	1,500MILYAR	2,600JUTA	2,600JUTA	2,600JUTA	19.055LEMBAR
Tarif Tetap	2,96%	2,75%	2,67%	2,83%	21,33	16,47	12,99	2141,09
Tarif Variabel	7,13%	3,49%	2,69%	3,15%	6,83	29,49	21,81	4607,45
Total Tarif	10,09	6,24%	5,36%	5,98%	28,16	45,93	34,80	6748,54
Anggaran Fleksibel	44.412.255 + 7,13% dari penjualan	41.309.170 + 3,49% dari penjualan	40.067.255 + 2,69% dari penjualan	42.555.170+ 3,15% dari penjualan	55.472.170 + 6,83 per eksemplar	42.838.780 + 129,49 per eksemplar	33.785.640 + 21,81 per eksemplar	40.798.560 + 46007,45 tiap faktur penjualan

Tabel V-8
BIAYA PEMASARAN
PENERBIT-PERCETAKAN KANISIUS
TAHUN 1994 SAMPAI DENGAN 1996

Elemen biaya	T/V	1994	1995	1996
Biaya pemasaran langsung				
-Bi. gaji karyawan	T	198.413.000	241.578.000	250.672.000
-Suplies	V	2.932.000		
-Bi. promosi	T	2.950.000	2.759.000	4.641.000
-Bi. Pemasangan	V	33.975.000	49.771.000	18.971.000
-Bi present exmp-pemasaran	V	2.150.000	15.103.000	70.150.000
-Bi. Present exmp-seksama	V	1.125.000	1.230.000	1.150.000
-Bi. kirim selebaran	V	8.009.000	9.891.000	11.117.000
-Bi. perjalanan	V	11.815.000	13.019.000	9.996.000
-Bi.representasi	V	7.979.000	15.875.000	14.765.000
-Bi. stand	V	12.630.000	10.091.000	15.341.000
-Bi. persiapan	V	3.470.000	2.000.000	8.151.000
-Bi pembicara	V	1.199.000	1.075.000	1.200.000
-Bi operasi	V	27.773.000	45.869.000	30.074.000
-Bi listrik	V	5.299.000	6.549.000	7.081.000
-Bi. Langganan koran	V	800.000	680.000	562.000
-Bi perjalanan penj	V	22.400.000	20.339.000	41.000.000
-Barang cetak lain	V	3.800.000	2.103.000	3.325.000
- Bi. bungkus	T	17.100.000	21.050.000	22.270.000
-Bi bks pemasaran	V	20.001.000	19.000.000	15.553.000
-Angkutan lain	T	8.500.000	7.555.000	10.225.000
-Bi kirim prst-exmp	V	1.791.000	1.930.000	71.641.000
-Bi kirim	V	39.251.000	48.875.000	3.387.000
-Alat-alat gd buku	V	3.181.000	4.431.000	52.198.000
-Alat-alat gudang pameran	V	1.479.000	1.671.000	3.221.000
-Bi pendidikan	V	15.430.000	9.780.000	6.043.000
-Bi. EDP	V	67.001.000	58.430.000	47.180.000
-Sumbangan	V	3.820.000	2.371.000	12.035.000
-Bi. pemasaran lainnya	V	22.900.000	18.795.000	19.875.000
-Jumlah		547.173.000	644.742.000	759.489.000
Biaya pemasaran tidak langsung				
-Bi Kesejahteraan kary.	T	49.900.000	50.325.000	52.197.000
Jumlah		597.073.000	695.067.000	811.686.000
Bi Tetap		276.863.000	323.267.000	340.005.000
Bi Variabel		320.210.000	371.800.000	471.681.000

TABEL V - 9
DISTRIBUSI BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1994

ELEMEN BIAYA	TV	TOTAL BIAYA	PROMOSI		PENJUALAN		PENGEPAKAN&PENGIRIMAN		GUDANG	ADMINISTRASI
			PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Blaya Langsung Fungsi										
-Bi. Gaji Karyawan	T	198.413.000	24.997.000	29.500.000	25.987.000	29.857.000	20.815.000	21.997.000	18.050.000	27.210.000
-Suplies	V	2.932.000	449.000	800.000	297.000	925.000	21.000		430.000	10.000
-Bi. Promosi	T	2.950.000	2.950.000							
-Bi. Pemasangan	V	33.975.000	33.975.000							
-Bi. Present Eks-Pemsr	V	2.150.000	2.150.000							
-Bi. Present Eks-Seksm	V	1.125.000	1.125.000							
-Bi. Kirim Selebaran	V	8.009.000	8.009.000							
-Bi. Perjalanan	V	34.215.000		11.815.000		22.400.000				
-Bi. Representasi	V	7.979.000		7.979.000						
-Bi. Stand	V	12.630.000		12.630.000						
-Bi. Persiapan	V	3.470.000		3.470.000						
-Bi. Pembicara	V	1.199.000		1.199.000						
-Bi. Operasi	V	27.773.000			27.773.000					
-Bi. Listrik	V	5.299.000			5.299.000					
-Bi. Langganan Koran	V	800.000			800.000					
-Barang Cetak Lain	V	3.800.000				3.800.000				
-Bi. Bungkus	T	17.100.000					17.100.000			
-Bi. Bungkus Pemasaran	V	20.001.000					20.001.000			
-Angkutan Lain	T	8.500.000						8.500.000		
-Bi. Kirim Present	V	1.791.000						1.791.000		
-Bi. Kirim	V	39.251.000						39.251.000		
-Alat-alat Gudang Buku	V	3.181.000							3.181.000	
-Alat-alat Gudang Pamrn	V	1.479.000							1.479.000	
-Bi. Pendidikan	V	15.430.000								15.430.000
-Bi. EDP	V	67.001.000								67.001.000
-Sumbangan	V	3.820.000								3.820.000
-Bi. Lainnya	V	22.900.000								22.900.000
Total Biaya Langsung		547.173.000	73.655.000	67.393.000	60.156.000	56.982.000	57.937.000	71.539.000	23.140.000	136.371.000
Biaya Tidak.Langsung										
-Bi. Kesejahteraan Kary.	T	49.900.000	7.611.864,4	5.074.576,3	7.611.864,4	5.074.576,3	5.074.576,3	3.383.050,8	9.303.389,8	6.766.101,7
Total Biaya Tidak Langs.		49.900.000	7.611.864,4	5.074.576,3	7.611.864,4	5.074.576,3	5.074.576,3	3.383.050,8	9.303.389,8	6.766.101,7
Jumlah Bi. Dianggarkan		597.073.000	81.266.864,4	72.467.576,3	67.767.864,4	62.056.576,3	63.011.576,3	74.922.050,8	32.443.389,8	143.137.101,7
Biaya Tetap		276.863.000	35.558.864,4	34.574.576,3	33.598.864,4	34.931.576,3	42.989.576,3	33.880.050,8	27.353.389,8	33.976.101,7
Biaya Variabel		320.210.000	45.708.000	37.893.000	34.169.000	27.125.000	20.022.000	41.042.000	5.090.000	109.161.000

TABEL V - 10
DISTRIBUSI BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1995

ELEMEN BIAYA	TV	TOTAL BIAYA	PROMOSI		PENJUALAN		PENGEPAKAN&PENGIRIMAN		GUDANG	ADMINISTRASI
			PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Blaya Langsung Fungsi										
-Bl. Gaji Karyawan	T	241.578.000	30.995.000	34.975.000	29.050.000	35.857.000	24.891.000	28.980.000	23.980.000	32.850.000
-Suplies	V	12.922.000	3.119.000	1.325.000	2.101.000	2.217.000	1.400.000		1.810.000	950.000
-Bl. Promosi	T	2.759.000	2.759.000							
-Bl. Pemasangan	V	49.771.000	49.771.000							
-Bl. Present Eks-Pemsr	V	15.103.000	15.103.000							
-Bl. Present Eks-Seksm	V	1.230.000	1.230.000							
-Bl. Kirim Selebaran	V	9.891.000	9.891.000							
-Bl. Perjalanan	V	33.358.000		13.019.000		20.339.000				
-Bl. Representasi	V	15.875.000		15.875.000						
-Bl. Stand	V	10.091.000		10.091.000						
-Bl. Peralapan	V	2.000.000		2.000.000						
-Bl. Pembicara	V	1.075.000		1.075.000						
-Bl. Operasi	V	45.869.000			45.869.000					
-Bl. Listrik	V	6.549.000			6.549.000					
-Bl. Langganan Koran	V	680.000			680.000					
-Barang Cetak Lain	V	2.103.000				2.103.000				
-Bl. Bungkus	T	21.050.000					21.050.000			
-Bl. Bungkus Pemasaran	V	19.000.000					19.000.000			
-Angkutan Lain	T	7.555.000						7.555.000		
-Bl. Kirim Present	V	1.930.000						1.930.000		
-Bl. Kirim	V	48.875.000						48.875.000		
-Alat-alat Gudang Buku	V	4.431.000							4.431.000	
-Alat-alat Gudang Pamrn	V	1.671.000							1.671.000	
-Bl. Pendidikan	V	9.780.000								9.780.000
-Bl. EDP	V	58.430.000								58.430.000
-Sumbangan	V	2.371.000								2.371.000
-Bl. Lainnya	V	18.795.000								18.795.000
Total Blaya Langsung		644.742.000	112.868.000	78.360.000	84.249.000	60.516.000	66.341.000	87.340.000	31.892.000	123.176.000
Blaya Tidak.Langsung										
-Bl. Kesejahteraan Kary.	T	50.325.000	7.676.694,9	5.117.796,6	7.676.694,9	5.117.796,6	5.117.796,6	3.411.864,4	9.382.627	6.823.729
Total Blaya Tidak Langs.		50.325.000	7.676.694,9	5.117.796,6	7.676.694,9	5.117.796,6	5.117.796,6	3.411.864,4	9.382.627	6.823.729
Jumlah Bl. Dianggarkan		695.067.000	120.544.694,9	83.477.796,6	91.925.694,9	65.633.796,6	71.458.796,6	90.751.864,4	41.274.627	129.999.729
Blaya Tetap		323.267.000	41.430.694,9	40.092.76,6	36.726.694,9	40.974.796,6	51.058.796,6	39.946.864,4	33.362.627	39.673.729
Blaya Variabel		371.800.000	79.114.000	43.385.000	55.199.000	24.659.000	20.400.000	50.805.000	7.912.000	90.326.000

TABEL V .11
DISTRIBUSI BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1996

ELEMEN BIAYA	TV	TOTAL BIAYA	PROMOSI		PENJUALAN		PENGEPAKAN&PENGIRIMAN		GUDANG	ADMINISTRASI
			PROMOSI	PAMERAN	SHOWROOM	PENJUALAN	PENGEPAKAN	PENGIRIMAN		
Biaya Langsung Fungsi										
-Bl. Gaji Karyawan	T	250.672.000	31.750.000	36.001.000	32.105.000	37.247.000	26.794.000	29.000.000	24.054.000	33.721.000
-Suplies	V	7.665.000	2.000.000	1.050.000	975.000	1.650.000	768.000		897.000	325.000
-Bl. Promosi	T	4.641.000	4.641.000							
-Bl. Pemasangan	V	18.971.000	18.971.000							
-Bl. Present Eks-Pemsr	V	70.150.000	70.150.000							
-Bl. Present Eks-Seksm	V	1.150.000	1.150.000							
-Bl. Kirim Selebaran	V	11.117.000	11.117.000							
-Bl. Perjalanan	V	50.996.000		9.996.000		41.000.000				
-Bl. Representasi	V	14.765.000		14.765.000						
-Bl. Stand	V	15.341.000		15.341.000						
-Bl. Persiapan	V	8.151.000		8.151.000						
-Bl. Pembicara	V	1.200.000		1.200.000						
-Bl. Operasi	V	30.074.000			30.074.000					
-Bl. Listrik	V	7.081.000			7.081.000					
-Bl. Langganan Koran	V	562.000			562.000					
-Barang Cetak Lain	V	3.325.000				3.325.000				
-Bl. Bungkus	T	22.270.000					22.270.000			
-Bl. Bungkus Pemasaran	V	15.553.000					15.553.000			
-Angkutan Lain	T	10.225.000						10.225.000		
-Bl. Kirim Present	V	71.641.000						71.641.000		
-Bl. Kirim	V	3.387.000						3.387.000		
-Alat-alat Gudang Buku	V	52.198.000							52.198.000	
-Alat-alat Gudang Pamrn	V	3.221.000							3.221.000	
-Bl. Pendidikan	V	6.043.000								6.043.000
-Bl. EDP	V	47.180.000								47.180.000
-Sumbangan	V	12.035.000								12.035.000
-Bl. Lainnya	V	19.875.000								19.875.000
Total Biaya Langsung		759.489.000	139.779.000	86.504.000	70.797.000	83.222.000	65.385.000	114.253.000	80.370.000	119.179.000
Biaya Tidak.Langsung										
-Bl. Kesejahteraan Kary.	T	52.197.000	7.962.255	5.308.170	7.962.255	5.308.170	5.308.170	3.538.780	9.731.640	7.077.560
Total Biaya Tidak Langs.		52.197.000	7.962.255	5.308.170	7.962.255	5.308.170	5.308.170	3.538.780	9.731.640	7.077.560
Jumlah Bl. Dianggarkan		811.686.000	147.741.255	91.812.170	78.759.255	88.530.170	70.693.170	117.791.780	90.101.640	126.256.560
Biaya Tetap		340.005.000	44.353.255	41.309.170	40.067.255	42.555.170	54.372.170	42.763.780	33.785.640	40.798.560
Biaya Variabel		471.681.000	103.388.000	50.503.000	38.692.000	45.975.000	16.321.000	75.028.000	56.316.000	85.458.000

3. Pembebanan biaya pemasaran.

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

Perhitungan Biaya Standar Yang Diinginkan

Tahun 1994

Promosi		
-Advertensi	=1,375Milyar x 3,45%	= 47. 437. 500
-Pameran	=1,375Milyar x 2,93%	= 40. 287. 500
Penjualan		
-Showroom	=1,375Milyar x 2,55%	= 35. 062. 500
-Penjualan	=1,375Milyar x 2,02%	= 27. 775. 000
Pengepakan dan Pengiriman		
-Pengepakan	= 2580 X 8	= 20. 640. 000
-Pengiriman	= 2580 x 16,49	= 42. 544. 200
Gudang	= 2580 x 2,1	= 5. 418. 000
Administrasi	= 18. 050 x 6066,05	= 109. 492. 202,5

Tahun 1995

Promosi		
-Advertensi	=1,450Milyar x 5,72%	= 82. 940. 000
-Pameran	=1,450Milyar x 3,23%	= 46. 835. 000
Penjualan		
-Showroom	=1,450Milyar x 4,03%	= 58. 435. 000
-Penjualan	=1,450Milyar x 1,81%	= 26. 245. 000
Pengepakan dan Pengiriman		
-Pengepakan	= 2600 X 8,03	= 20. 878. 000
-Pengiriman	= 2600 x 20,11	= 52. 286. 000
Gudang	= 2600 x 3,25	= 8. 450. 000
Administrasi	= 19. 150 x 4851,95	= 92. 914. 842,5

Tahun 1996

Promosi		
-Advertensi	=1,560Milyar x 7,13%	= 11. 228. 000
-Pameran	=1,560Milyar x 3,49%	= 54. 444. 000
Penjualan		
-Showroom	=1,560Milyar x 2,69%	= 41. 964. 000
-Penjualan	=1,560Milyar x 3,15%	= 49. 140. 000
Pengepakan dan Pengiriman		
-Pengepakan	= 2671 X 6,83	= 18. 242. 930

-Pengiriman	= 2671 x 29,46	= 78. 687. 660
Gudang	= 2671 x 21,81	= 58. 254. 510
Administrasi	= 19. 901 x 4607,45	= 91. 692. 862,45

Perhitungan Biaya Standar

Tahun 1994

Promosi

-Advertensi = 1,375Milyar x 6,09% = 83. 737. 500

-Pameran = 1,375Milyar x 5,49% = 75. 487. 500

Penjualan

-Showroom = 1,375Milyar x 5,03% = 69. 162. 500

-Penjualan = 1,375Milyar x 4,60% = 63. 250. 000

Pengepakan dan Pengiriman

-Pengepakan = 2580 X 25,20 = 65. 016. 000

-Pengiriman = 2580 x 30,05 = 77. 529. 000

Gudang = 2580 x 13,04 = 33. 643. 200

Administrasi = 18. 050 x 7953,61 = 143. 562. 660,5

Tahun 1995

Promosi

-Advertensi = 1,450Milyar x 8,69% = 126. 005. 000

-Pameran = 1,450Milyar x 6,09% = 88. 305. 000

Penjualan

-Showroom = 1,450Milyar x 6,65% = 96. 425. 000

-Penjualan = 1,450Milyar x 4,73% = 68. 585. 000

Pengepakan dan Pengiriman

-Pengepakan = 2600 X 28,04 = 72. 904. 000

-Pengiriman = 2600 x 35,94 = 93. 444. 000

Gudang = 2600 x 16,33 = 42. 458. 000

Administrasi = 19. 150 x 6951,08 = 133. 113. 182

Tahun 1996

Promosi

-Advertensi = 1,560Milyar x 10,09% = 157. 404. 000

-Pameran = 1,560Milyar x 6,24% = 97. 344. 000

Penjualan

-Showroom = 1,560Milyar x 5,36% = 83. 616. 000

-Penjualan = 1,560Milyar x 5,98% = 93. 288. 000

Pengepakan dan Pengiriman

-Pengepakan = 2671 X 28,14 = 75. 1616. 940

-Pengiriman = 2671 x 45,93 = 122.679. 030

Gudang	= 2671 x 34,80	= 92.950.800
Administrasi	= 19.901 x 6748,54	= 134.302.694,5

4. Analisis penyimpangan / selisih biaya pemasaran

Analisis dapat dilakukan dengan cara menggunakan tabel. Langkah untuk membuat tabel sebagai berikut:

- Biaya sesungguhnya berfungsi
- Total biaya tetap berfungsi
- Biaya variabel yang dianggarkan

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

d. Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya (AFKS)

e. Biaya standar

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

keterangan:

T= tarif total

f. Selisih anggaran= Biaya sesungguhnya (Bss) - AFKS

Keterangan

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

Sifat selisih:

Jika: $Bss > \text{AFKS}$, selisih anggaran bersifat tidak menguntungkan

$Bss < \text{AFKS}$, selisih anggaran bersifat menguntungkan

g. Selisih kapasitas

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

Sifat selisih:

Jika $Bst < \text{AFKS}$, selisih anggaran bersifat tidak menguntungkan

Bst > AFKS, selisih anggaran bersifat menguntungkan.

h. Total selisih

Rumus= Selisih anggaran + selisih kapasitas

Adapun analisis selisih biaya pemasaran dapat dilihat pada Tabel V-12 sampai dengan Tabel V-14, halaman 71-73.

5. Melakukan analisis naik-turun persentase biaya pemasaran

Analisis ini dilakukan dengan cara:

- a. Membuat tabel selisih anggaran dan kapasitas pada setiap fungsi.
- b. Memasukan hasil perhitungan persentase selisih pada setiap fungsi.
- c. Membandingkan persentase selisih biaya pemasaran setiap fungsi.

Untuk dapat menilai ketepatan pengendalian biaya pemasaran, perusahaan menggunakan kebijaksanaan dengan persentase penyimpangan sebesar 5%. Batas toleransinya sebagai berikut:

- 1). Dibawah 1% dikatakan sangat tepat
- 2). Antara 1%-5% dikatakan tepat
- 3). Lebih dari 5% dan kurang dari 10% dikatakan kurang tepat
- 4). Lebih dari 10% dikatakan tidak tepat

d. Mencari penyebab selisih

Adapun analisis naik-turun biaya pemasaran dapat dilihat pada Tabel V-15 sampai dengan Tabel V-17, halaman 74-76.

Perhitungan persentase selisih anggaran dan persentase selisih kapasitas
Tahun 1994

Fungsi	% Selisih Anggaran	% Selisih Kapasitas	% Selisih Total
1. Promosi			
-Advertensi	2,08%	0,89%	2,97%
-Pameran	3,19%	0,83%	4,02%
2. Penjualan			
- <i>Showroom</i>	1,30%	0,72%	2,02%
-Penjualan	1,03%	0,86%	1,89%
3. Pengepakan&Pengiriman			
-Pengepakan	0,97%	2,17%	3,14%
-Pengiriman	1,97%	1,44%	3,40%
4. Gudang	1,00%	2,66%	3,66%
5. Administrasi	0,23%	0,06%	0,29%

Perhitungan persentase selisih anggaran dan persentase selisih kapasitas
Tahun 1995

Fungsi	% Selisih Anggaran	% Selisih Kapasitas	% Selisih Total
1. Promosi			
-Advertensi	3,07%	1,31%	4,38%
-Pameran	3,96%	1,58%	5,54%
2. Penjualan			
- <i>Showroom</i>	3,40%	1,32%	4,72%
-Penjualan	2,35%	2,03%	4,38%
3. Pengepakan&Pengiriman			
-Pengepakan	0,66%	1,34%	2,00%
-Pengiriman	1,60%	1,31%	2,91%
4. Gudang	1,28%	1,54%	2,82%
5. Administrasi	1,95%	0,39%	2,34%

Perhitungan persentase selisih anggaran dan persentase selisih kapasitas
Tahun 1996

Fungsi	% Selisih Anggaran	% Selisih Kapasitas	% Selisih Total
1. Promosi			
-Advertensi	5,03%	1,17%	6,20%
-Pameran	4,11%	1,66%	5,77%
2. Penjualan			
- <i>Showroom</i>	3,98%	1,93%	5,91%
-Penjualan	3,45%	1,73%	5,18%
3. Pengepakan&Pengiriman			
-Pengepakan	2,64%	3,50%	6,14%
-Pengiriman	3,01%	1,01%	4,02%
4. Gudang	2,10%	0,98%	3,08%
5. Administrasi	4,70%	1,36%	6,06%

TABEL V-12
ANALISIS SELISIH BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1994

FUNGSI	a BIAYA SESUNGGUHNYA	b TOTAL BIAYA TETAP	c KS X TV	d=b+c AFKS	e BIAYA STANDAR	f=a-d SELISIH ANGGARAN	g=d-e SELISIH KAPASITAS	h=f+g TOTAL SELISIH
PROMOSI								
-ADVERTENSI	81.266.864,4	35.558.864,4	47.437.500	82.996.364,4	83.737.500	1.729.500 (L)	741.135,6 (L)	2.470.635,6 (L)
-PAMERAN	72.467.576,3	34.574.576,3	40.287.500	74.862.076,3	75.487.500	2.394.500 (L)	625.423,7 (L)	3.019.923,7 (L)
PENJUALAN								
-SHOWROOM	67.767.864,4	33.598.864,4	35.062.500	68.661.364,4	69.162.500	893.500 (L)	501.135,6 (L)	1.394.635,6 (L)
-PENJUALAN	62.056.576,3	34.931.576,3	27.775.000	62.706.576,3	63.250.000	650.000 (L)	543.423,7 (L)	1.193.423,7 (L)
PENGEPAKAN & PENGIRIMAN								
-PENGEPAKAN	63.011.576,3	42.989.576,3	20.640.000	63.629.576,3	65.016.000	618.000 (L)	1.386.423,7 (L)	2.004.423,7 (L)
-PENGIRIMAN	74.922.050,8	33.880.050,8	42.544.200	76.424.250,8	77.529.000	1.502.200 (L)	1.104.749,2 (L)	2.606.949,2 (L)
GUDANG	32.443.389,8	27.353.389,8	5.418.000	32.771.389,8	33.643.200	328.000 (L)	871.810,2 (L)	1.199.810,2 (L)
ADMINISTRASI	143.137.101,7	33.976.101,7	109.492.202,5	143.468.304,2	143.562.606,5	331.202,5 (L)	94.302,3 (L)	425.504,8 (L)
JUMLAH	597.073.000	276.863.000	328.656.902,5	605.519.902,5	611.388.306,5	8.446.902,5 (L)	5.868.404 (L)	14.315.306,5 (L)

TABEL V-13
PENERBIT-PERCETAKAN KANISIUS
ANALISIS SELISIH BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1996

FUNGSI	a BIAYA SESUNGGUHNYA	b TOTAL BIAYA TETAP	c KS X TV	d=b+c AFKS	e BIAYA STANDAR	f-a-d SELISIH ANGGARAN	g-d-a SELISIH KAPASITAS	h=f+g TOTAL SELISIH
PROMOSI								
-ADVERTENSI	120.544.694,9	41.430.694,9	82.940.000	124.370.694,9	126.005.000	3.826.000 (L)	1.634.305,1 (L)	5.460.305,1 (L)
-PAMERAN	83.477.796,6	40.092.796,6	46.835.000	86.927.796,6	88.305.000	3.450.000 (L)	1.377.203,4 (L)	4.827.203,4 (L)
PENJUALAN								
-SHOWROOM	91.925.694,9	36.726.694,9	58.435.000	95.161.694,9	96.425.000	3.236.000 (L)	1.263.305,1 (L)	4.499.305,1 (L)
-PENJUALAN	65.633.796,6	40.974.796,6	26.245.000	67.219.796,6	68.585.000	1.586.000 (L)	1.365.203,4 (L)	2.951.203,4 (L)
PENGEPAKAN &PENGIRMAN								
-PENGEPAKAN	71.458.796,6	51.058.796,6	20.878.000	71.936.796,6	72.904.000	478.000 (L)	967.203,4 (L)	1.445.203,4 (L)
-PENGIRMAN	90.751.864,4	39.946.864,4	52.286.000	92.232.864,4	93.444.000	1.481.000 (L)	1.211.135,6 (L)	2.692.135,6 (L)
GUDANG	41.274.627	33.362.627	8.450.000	41.812.627	42.458.000	538.000 (L)	645.373 (L)	1.183.373 (L)
ADMINISTRASI	129.999.729	39.673.729	92.914.842,5	132.588.571,5	133.113.182	2.588.842,5 (L)	524.610,5 (L)	3.113.453 (L)
JUMLAH	695.067.000	323.267.000	388.983.842,5	712.250.842,5	721.239.182	17.183.842,5 (L)	8.988.339,5 (L)	26.172.182 (L)

TABEL V-14
ANALISIS SELISIH BIAYA PEMASARAN
TAHUN 1996

FUNGSI	a BIAYA SESUNGGUHNYA	b TOTAL BIAYA TETAP	c KS X TV	d=b+c AFKS	e BIAYA STANDAR	f-a-d SELISIH ANGGARAN	g-d-e SELISIH KAPASITAS	h=f+g TOTAL SELISIH
PROMOSI								
-ADVERTENSI	147.741.255	44.353.255	111.228.000	155.581.255	157.404.000	7.840.000 (L)	1.822.745 (L)	9.662.745 (L)
-PAMERAN	91.812.170	41.309.170	54.444.000	95.753.170	97.344.000	3.941.000 (L)	1.590.830 (L)	5.531.830 (L)
PENJUALAN								
-SHOWROOM	78.759.255	40.067.255	41.964.000	82.031.255	83.616.000	3.272.000 (L)	1.584.745 (L)	4.856.745 (L)
-PENJUALAN	88.530.170	42.555.170	49.140.000	91.695.170	93.288.000	3.165.000 (L)	1.592.830 (L)	4.757.830 (L)
PENGEPAKAN &PENGIRIMAN								
-PENGEPAKAN	70.693.170	54.372.170	18.242.930	72.615.100	75.161.940	1.921.930 (L)	2.546.840 (L)	4.468.770 (L)
-PENGIRIMAN	117.791.780	42.763.780	78.687.660	121.451.440	122.679.030	3.659.660 (L)	1.227.590 (L)	4.887.250 (L)
GUDANG	90.101.640	33.785.640	58.254.510	92.040.150	92.950.800	1.938.510 (L)	910.650 (L)	2.849.160 (L)
ADMINISTRASI	126.256.560	40.798.560	91.692.862,45	132.491.422,45	134.302.694,5	6.234.862,45 (L)	1.811.272,05 (L)	8.046.134,5 (L)
JUMLAH	811.686.000	340.005.000	503.653.962,45	843.658.962,45	856.746.464,5	31.972.962,45 (L)	13.087.502,05 (L)	45.060.464,5 (L)

TABEL V-16
ANALISIS NAIK - TURUN
TAHUN 1994

FUNGSI	a AFKS	b SELISIH ANGGARAN	c PERSENTASE SL. ANGGARAN	d SELISIH KAPASITAS	e PERSENTASE SL KAPASITAS	f=b+d TOTAL SELISIH	g=c+e PERSENTASE TOTAL SELISIH
PROMOSI							
.ADVERTENSI	82.996.364,4	1.729.500	2,08%	741.135,6	0,88%	2.470.635,6	2,96%
.PAMERAN	74.862.076,3	2.394.500	3,19%	625.423,7	0,83%	3.019.923,7	4,03%
PENJUALAN							
.SHOWROOM	68.661.364,4	893.500	1,30%	501.135,6	0,72	1.394.635,6	2,03%
.PENJUALAN	62.706.576,3	650.000	1,03%	543.423,7	0,86%	1.193.423,7	1,90%
PENGEPAKAN &PENGIRIMAN							
.PENGEPAKAN	63.629.576,3	618.000	0,97%	1.386.423,7	2,17%	2.004.423,7	3,15%
.PENGIRIMAN	76.424.250,8	1.502.200	1,96%	1.104.749,2	1,44%	2.606.949,2	3,41%
GUDANG	32.771.389,8	328.000	1,00%	871.810,2	2,66%	1.199.810,2	3,66%
ADMINISTRASI	143.468.304,2	331.202,5	0,23%	94.302,3	0,06%	425.504,8	0,29%
JUMLAH	605.519.902,5	8.446.902,5	1,39%	5.868.404	0,96	14.315.306,5	2,35%



TABEL V-16
ANALISIS NAIK -TURUN
TAHUN 1996

FUNGSI	a AFKS	b SELISIH ANGGARAN	c PERSENTASE SL. ANGGARAN	d SELISIH KAPASITAS	e PERSENTASE SL KAPASITAS	f=b + d TOTAL SELISIH	g=c + e PERSENTASE TOTAL SELISIH
PROMOSI							
-ADVERTENSI	124.370.694,9	3.826.000 (L)	3,07%	1.634.305,1	1,29%	5.460.305,1	4,39%
-PAMERAN	86.927.796,6	3.450.000 (L)	3,96%	1.377.203,4	1,55%	4.827.203,4	5,55%
PENJUALAN							
-SHOWROOM	95.161.694,9	3.236.000 (L)	3,40%	1.263.305,1	1,31%	4.499.305,1	4,72%
-PENJUALAN	67.219.796,6	1.586.000 (L)	2,35%	1.365.203,4	1,99%	2.951.203,4	4,39%
PENGEPAKAN &PENGIRIMAN							
-PENGEPAKAN	71.936.796,6	478.000 (L)	0,66%	967.203,4	1,32%	1.445.203,4	2,00%
-PENGIRIMAN	92.232.864,4	1.481.000 (L)	1,60%	1.211.135,6	1,29%	2.692.135,6	2,91%
GUDANG	41.812.627	538.000 (L)	1,28%	645.373	1,52%	1.183.373	2,83%
ADMINISTRASI	132.588.571,5	2.588.842,5 (L)	1,95%	524.610,5	0,39%	3.113.453	2,34%
JUMLAH	712.250.842,5	17.183.842,5 (L)	2,41%	8.988.339,5	1,24%	26.172.182	3,65%

TABEL V-17
ANALISIS NAIK -TURUN
TAHUN 1996

FUNGSI	a AFKS	b SELISIH ANGGARAN	c PERSENTASE SL. ANGGARAN	d SELISIH KAPASITAS	e PERSENTASE SL KAPASITAS	f=b+d TOTAL SELISIH	g=c+e PERSENTASE TOTAL SELISIH
PROMOSI							
-ADVERTENSI	155.581.255	7.840.000 (L)	5,03	1.822.745	1,17%	9.662.745	6,21%
-PAMERAN	95.753.170	3.941.000 (L)	4,11	1.590.830	1,63%	5.531.830	5,74%
PENJUALAN							
-SHOWROOM	82.031.255	3.272.000 (L)	3,98%	1.584.745	1,89%	4.856.745	5,87%
-PENJUALAN	91.695.170	3.165.000 (L)	3,45%	1.592.830	1,70%	4.757.830	5,15%
PENGEPAKAN &PENGIRIMAN							
-PENGEPAKAN	72.615.100	1.921.930 (L)	2,64%	2.546.840	3,38%	4.468.770	6,02%
-PENGIRIMAN	121.451.440	3.659.660 (L)	3,01%	1.227.590	1,00%	4.887.250	4,01%
GUDANG	92.040.150	1.938.510 (L)	2,10%	910.650	0,97%	2.849.160	3,07%
ADMINISTRASI	132.491.422,45	6.234.862,45 (L)	4,70%	1.811.272,05	1,34%	8.046.134,5	6,04%
JUMLAH	843.658.962,45	31.972.962,45 (L)	3,78%	13.087.502,05	1,55%	45.060.464,5	5,34%

B. Pembahasan

Setelah dilakukan analisis perhitungan maka dapat dibuat perbandingan antara anggaran dengan realisasi, yang nantinya dapat ditarik suatu kesimpulan apakah pengendalian yang dilakukan oleh Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta sudah tepat atau belum. Dalam hal ini, perusahaan telah melakukan penyusunan anggaran biaya pemasaran seperti teori yang tercantum dalam landasan teori, sehingga hasil perbandingan antara anggaran dengan realisasinya dapat dipakai sebagai analisis pengendalian biaya pemasaran.

Berdasarkan hasil perhitungan dalam analisis biaya pemasaran maka dapat diketahui pada tahun 1994 secara total terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp.14.315.306,50 (2,35%) yang di akibatkan adanya perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp.597.073.000,00 dengan biaya standar sebesar Rp.611.388.360,5 dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari pada biaya biaya standar sehingga selisih biaya pemasaran yang terjadi menguntungkan. Dari total selisih kita dapat juga mengetahui berapa jumlah selisih anggaran dan selisih kapasitas yang terjadi pada tahun tersebut. Pada tahun 1994 terdapat selisih anggaran sebesar Rp.8.446.902,50 yang diakibatkan dari perbedaan antara biaya sesungguhnya dengan AFKS dimana AFKS lebih besar dari biaya sesungguhnya, sedangkan selisih kapasitas pada tahun 1994 sebesar Rp.5.868.404,00 yang diakibatkan dari perbedaan antara biaya standar dengan AFKS.

Berdasarkan fungsinya pada tahun 1994, maka dapat diketahui dalam fungsi Promosi yakni pada bagian Advertensi terdapat selisih anggaran sebesar Rp.1.729.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.741.135,6 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.2.470.635,6 (2,97%), sedangkan pada bagian Pameran terdapat

selisih biaya anggaran sebesar Rp.2.394.500,00 dan selisih biaya kapasitas sebesar Rp.625.423,7 sehingga terdapat total selisih sebesar Rp.3.019.923,7 (4,02%). Pada fungsi Penjualan yakni pada bagian *Showroom* terdapat selisih anggaran sebesar Rp.893.500,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.501.135,60 yang berarti total selisih sebesar Rp.1.394.635,60 (2,02%), sedangkan pada bagian Penjualan terdapat selisih anggaran sebesar Rp.650.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.543.423,70 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.1.193.423,70 (1,89%). Pada fungsi Pengepakan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengepakan terdapat selisih anggaran sebesar Rp.618.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.386.423,70 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.2.004.423,70 (3,14%), sedangkan pada bagian Pengiriman terdapat selisih anggaran sebesar Rp.1.502.200,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.104.749,20 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.2.606.949,20 (3,40%). Pada fungsi Gudang terdapat selisih anggaran sebesar Rp.328.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.871.810,20 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.1.199.810,20 (3,66%). Pada fungsi Administrasi terdapat selisih anggaran sebesar Rp.331.202,50 dan selisih kapasitas sebesar Rp.94.302,30 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.425.504,80 (0,29%).

Untuk selisih yang terjadi pada tahun 1994 dimana semua fungsi mengalami selisih yang menguntungkan dengan persentase dibawah 5% yang berarti bahwa pengendalian yang dilakukan oleh Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta pada tahun 1994 telah tepat.

Berdasarkan hasil perhitungan dalam analisis biaya pemasaran maka dapat diketahui pada tahun 1995 secara total terdapat selisih menguntungkan sebesar Rp.26.172.182,00 (3,67%) yang di akibatkan adanya perbedaan antara biaya

sesungguhnya sebesar Rp.695.067.000,00 dengan biaya standar sebesar Rp.721.239.182,00 dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari pada biaya standar sehingga selisih biaya pemasaran yang terjadi menguntungkan. Dari total selisih kita dapat juga mengetahui berapa jumlah selisih anggaran dan selisih kapasitas yang terjadi pada tahun tersebut. Pada tahun 1995 terdapat selisih anggaran sebesar Rp.17.183.842,50 yang diakibatkan dari perbedaan antara biaya sesungguhnya dengan AFKS dimana AFKS lebih besar dari biaya sesungguhnya, sedangkan selisih kapasitas pada tahun 1995 sebesar Rp.8.988.339,50 yang diakibatkan dari perbedaan antara biaya standar dengan AFKS.

Berdasarkan fungsinya pada tahun 1995, maka dapat diketahui dalam fungsi Promosi yakni pada bagian Advertensi terdapat selisih anggaran sebesar Rp.3.826.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.634.305,10 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.5.460.305,00 (4,38%), sedangkan pada bagian Pameran terdapat selisih biaya anggaran sebesar Rp.3.450.000,00 dan selisih biaya kapasitas sebesar Rp.1.377.203,40 sehingga terdapat total selisih sebesar Rp.827.203,40 (5,54%). Pada fungsi Penjualan yakni pada bagian *Showroom* terdapat selisih anggaran sebesar Rp.3.236.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.263.305,10 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.4.499.305,10 (4,72%), sedangkan pada bagian Penjualan terdapat selisih anggaran sebesar Rp.1.586.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.365.203,40 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.2.951.203,40 (4,38%). Pada fungsi Pengemasan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengemasan terdapat selisih anggaran sebesar Rp.478.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.967.203,40 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.1.445.203,40 (2,00%), sedangkan pada bagian Pengiriman terdapat selisih anggaran sebesar Rp.1.481.000,00

dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.211.135,60 yang berarti terapat total selisih sebesar Rp.2.692.135,60 (2,91%). Pada fungsi Gudang terdapat selisih anggaran sebesar Rp.538.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.645.373,00 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.1.183.373 (2,82%). Pada fungsi Administrasi terdapat selisih anggaran sebesar Rp.2.588.842,50 dan selisih kapasitas sebesar Rp.524.610,50 yang berarti terapat total selisih sebesar Rp.3.113.453,00 (2,34%).

Untuk selisih yang terjadi pada tahun 1995 dimana semua fungsi mengalami selisih yang menguntungkan dengan persentase dibawah 5% kecuali pada fungsi Promosi dimana pada bagian Pameran terjadi persentase diatas 5%. Hal ini dikarenakan adanya perubahan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Tetapi pada dasarnya pengendalian yang dilakukan oleh Penerbit-Percetakan Kanisius Yogyakarta pada tahun 1995 telah tepat.

Berdasarkan hasil perhitungan dalam analisis biaya pemasaran maka dapat diketahui pada tahun 1996 secara total terdapat selisih kurang menguntungkan sebesar Rp.45.060.464,50 (5,33%) yang di akibatkan adanya perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp.811.686.000,00 dengan biaya standar sebesar Rp.856.746.464,50 dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari pada biaya biaya standar sehingga selisih biaya pemasaran yang terjadi kurang menguntungkan. Dari total selisih kita dapat juga mengetahui berapa jumlah selisih anggaran dan selisih kapasitas yang terjadi pada tahun tersebut. Pada tahun 1996 terdapat selisih anggaran sebesar Rp.31.972.962,45 yang diakibatkan dari perbedaan antara biaya sesungguhnya dengan AFKS dimana AFKS lebih besar dari biaya sesungguhnya, sedangkan selisih kapasitas pada tahun 1996 sebesar Rp.13.087.502,05 yang diakibatkan dari perbedaan antara biaya standar dengan AFKS.

Berdasarkan fungsinya pada tahun 1996, maka dapat diketahui dalam fungsi Promosi yakni pada bagian Advertensi terdapat selisih anggaran sebesar Rp.7.840.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.822.745,00 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.9.662.745,00 (6,20%), sedangkan pada bagian Pameran terdapat selisih biaya anggaran sebesar Rp.3.941.000,00 dan selisih biaya kapasitas sebesar Rp.1.590.830,00 sehingga terdapat total selisih sebesar Rp.5.531.830,00 (5,77%). Pada fungsi Penjualan yakni pada bagian *Showroom* terdapat selisih anggaran sebesar Rp.3.272.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.584.745,00 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.4.856.745,00 (5,91%), sedangkan pada bagian Penjualan terdapat selisih anggaran sebesar Rp.3.165.000,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.592.830,00 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.4.757.830,00 (5,18%). Pada fungsi Pengepakan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengepakan terdapat selisih anggaran sebesar Rp.1.921.930,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.2.546.840,00 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.4.468.770,00 (6,14 %). Sedangkan pada bagian Pengiriman terapat selisih anggaran sebesar Rp.3.659.660,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.227.590,00 yang berarti terapat total selisih sebesar Rp.4.887.250 (4,02%). Pada fungsi Gudang terdapat selisih anggaran sebesar Rp.1.938.510,00 dan selisih kapasitas sebesar Rp.910.650,00 yang berarti terdapat total selisih sebesar Rp.2.849.160,00 (3,08%). Pada fungsi Administrasi terdapat selisih anggaran sebesar Rp.6.234.862,45 dan selisih kapasitas sebesar Rp.1.811.272,05 yang berarti terapat total selisih sebesar Rp.8.046.134,50 (6,06%).

Untuk selisih yang terjadi pada tahun 1996 dimana semua fungsi mengalami selisih yang kurang menguntungkan dengan persentase diatas 5% kecuali pada fungsi Pengepakan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengiriman mempunyai persentase

sebesar 4,02% dan pada fungsi gudang sebesar 3,08%. Hal ini dikarenakan adanya perubahan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan yang disesuaikan dengan keadaan sosial ekonomi seperti adanya kenaikan standar gaji (UMR), kenaikan BBM, serta kebijakan untuk menambah satu mesin cetak *offset perfecting* baru buatan MAN Miller yang baru dapat beroperasi pada bulan November 1996.

Berdasarkan hasil analisis selisih maka dapat diketahui perkembangan selisih yang terjadi pada tahun 1994-1995 dan pada tahun 1995-1996. Perkembangan selisih ini dilakukan dengan menggunakan selisih naik-turun. Dari hasil analisis naik-turun dapat diperoleh selisih naik-turun yang proporsinya tidak sama dari tahun ke tahun.

Pada tahun 1994-1995 terjadi kenaikan dalam total selisih sebesar 1,32%, yang terjadi dari kenaikan selisih anggaran sebesar 1,02% dan kenaikan selisih kapasitas sebesar 0,3%. Secara rinci dapat kita lihat dari fungsi-fungsi pemasaran. Fungsi Promosi, pada bagian Advertensi mengalami kenaikan sebesar 1,41%(4,38%-2,97%), sedangkan pada bagian Pameran mengalami kenaikan sebesar 1,52%(5,54%-4,02%). Fungsi Penjualan, pada bagian *Showroom* mengalami kenaikan sebesar 2,70%(4,72%-2,02%), sedangkan pada bagian Penjualan mengalami kenaikan sebesar 2,49%(4,38%-1,89%). Fungsi Pengepakan dan Pengiriman, pada bagian Pengepakan terjadi penurunan sebesar 1,14%(2,00%-3,14%), sedangkan pada bagian Pengiriman juga terjadi penurunan sebesar 0,49%(2,91%-3,40%). Fungsi Gudang mengalami penurunan sebesar 0,84%(2,82%-3,66%). Fungsi Administrasi mengalami kenaikan sebesar 2,05%(2,34%-0,29%).

Pada tahun 1995-1996 terjadi kenaikan dalam total selisih sebesar 1,66%, yang terjadi dari kenaikan selisih anggaran sebesar 1,37 % dan kenaikan selisih kapasitas sebesar 0,29%. Secara rinci dapat kita lihat dari fungsi-fungsi pemasaran. Fungsi

Promosi, pada bagian Advertensi mengalami kenaikan sebesar 1,82%(6,20%-4,38%), sedangkan pada bagian Pameran mengalami kenaikan sebesar 0,23%(5,77%-5,54%). Fungsi Penjualan, pada bagian *Showroom* mengalami kenaikan sebesar 1,19%(5,91%-4,72%), sedangkan pada bagian Penjualan mengalami kenaikan sebesar 0,80%(5,18%-4,38%). Fungsi Pengepakan dan Pengiriman, pada bagian Pengepakan terjadi kenaikan sebesar 4,14%(6,14%-2,00%), sedangkan pada bagian Pengiriman juga terjadi kenaikan sebesar 1,11%(4,02%-2,91 %). Fungsi Gudang mengalami penurunan sebesar 0,26%(3,08%-2,82%). Fungsi Administrasi mengalami kenaikan sebesar 3,72%(6,06%-2,34%).

BAB VI

KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Setelah diadakan analisis terhadap data biaya pemasaran yang diperoleh dari Penerbit-Percepatan Kanisius Yogyakarta, maka dari hasil analisis tersebut dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Selisih biaya pemasaran secara keseluruhan.

Pada tahun 1994 sampai dengan 1996 telah terjadi selisih yang menguntungkan. Adapun selisih yang dimaksud disini adalah selisih anggaran, selisih kapasitas dan total selisih. Pada tahun 1994 terdapat selisih anggaran sebesar Rp.8.446.902,50 (1,39%) dan selisih kapasitas sebesar Rp.5.868.404,00 (0,96%) sehingga diperoleh total selisih sebesar Rp.14.315.306,50 (2,35%). Pada tahun 1995 terdapat selisih anggaran sebesar Rp.17.183.842,5 (2,41%) dan selisih kapasitas Rp.8.988.339,50 (1,26%) sehingga diperoleh total selisih sebesar Rp.26.172.182 (3,67%). Pada tahun 1996 terdapat selisih anggaran sebesar Rp.31.972.962,45 (3,78%) dan selisih kapasitas Rp.13.087.502,05 (1,55%) sehingga total selisih Rp.45.059.464,50 (5,33%).

2. Dari hasil analisis dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa pada tahun 1994 pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat, yakni dibawah 5%. Fungsi Promosi dimana pada bagian Advertensi diperoleh persentase sebesar 2,97% dan bagian Pameran sebesar 4,02%. Fungsi Penjualan dimana pada bagian *Showroom* diperoleh persentase sebesar 2,02% dan bagian Penjualan sebesar 1,89%. Fungsi Pengemasan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengemasan diperoleh persentase

sebesar 3,14% dan Pengiriman sebesar 3,40%. Fungsi Gudang diperoleh persentase sebesar 3,66%. Dan fungsi Administrasi diperoleh persentase sebesar 0,29%.

3. Dari hasil analisis dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa pada tahun 1995 pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan sudah tepat, yakni dibawah 5% kecuali pada fungsi Promosi yakni pada bagian Pameran. Fungsi Promosi dimana pada bagian Advertensi diperoleh persentase sebesar 4,38% dan bagian Pameran sebesar 5,54%. Fungsi Penjualan dimana pada bagian *Showroom* diperoleh persentase sebesar 4,72% dan bagian Penjualan sebesar 4,38%. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengepakan diperoleh persentase sebesar 2,00% dan Pengiriman sebesar 2,91%. Fungsi Gudang diperoleh persentase sebesar 2,82%. Dan fungsi Administrasi diperoleh persentase sebesar 2,34%.
4. Dari hasil analisis dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa pada tahun 1996 pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan kurang tepat, yakni diatas 5% kecuali pada fungsi Pengepakan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengiriman mempunyai persentase sebesar 4,02% dan pada fungsi Gudang sebesar 3,08%. Fungsi Promosi dimana pada bagian Advertensi diperoleh persentase sebesar 6,20% dan bagian Pameran sebesar 5,77%. Fungsi Penjualan dimana pada bagian *Showroom* diperoleh persentase sebesar 5,91% dan bagian Penjualan sebesar 5,18%. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman dimana pada bagian Pengepakan diperoleh persentase sebesar 6,14% dan Pengiriman sebesar 4,02%. Fungsi Gudang diperoleh persentase sebesar 3,08%. Dan fungsi Administrasi diperoleh persentase sebesar 6,06%.
5. Setelah dilakukan analisis naik-turun maka dapat diambil kesimpulan bahwa kenaikan dan penurunan persentase selisih yang terjadi pada Penerbit-Percetakan Kanisius tidak proporsional.

B. KETERBATASAN

Dalam hasil penelitian ini masih terdapat keterbatasan atau kelemahan di dalam mengumpulkan data secara wawancara, dan dalam mencari literatur yang mendukung untuk mencari penyebab terjadinya selisih biaya pemasaran untuk masing-masing fungsi yang ada di perusahaan.

C. SARAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan maka penulis mencoba untuk memberi saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya departemen pemasaran perlu menambah satu fungsi lagi yakni fungsi Kredit dan Penagihan. Dengan fungsi ini dapat diketahui berapa jumlah penjualan kredit yang dilakukan oleh perusahaan dan dapat dipakai sebagai pertanggungjawaban keuangan khususnya bila terjadi kerugian.
2. Sebaiknya perusahaan memisahkan sub bagian biaya asuransi dan biaya penyusutan dari biaya EDP, sehingga dapat dimasukkan ke dalam biaya pemasaran tidak langsung. Dengan demikian dapat diketahui berapa jumlah biaya pemasaran tidak langsung yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

Bismoko, J. dan Supratiknya, A.

1996 *Pedoman Penulisan Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.

Kanisius

1997 *75 Tahun Penerbit-Percetakan Kanisius*. Yogyakarta: Kanisius

Kotler, Philip.

1991 *Manajemen Pengendalian Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian; edisi 1, cetakan 6*. Jakarta: Erlangga.

Mulyadi

1985 *Akuntansi Biaya Untuk Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

Munandar, M

1986 *Budgeting, Perencanaan kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE-UGM.

Polimeni, Ralph S. dan Cachin, James A

1985 *Akuntansi Biaya 1*. Jakarta: Erlangga.

Supriyono, R. A.

1982 *Akuntansi Biaya; Perencanaan dan Pengendalian Biaya Serta Pembuatan Keputusan; edisi 1*. Yogyakarta: BPFE.

Stanton, William J.

1985 *Prinsip Pemasaran; edisi 7*. Jakarta: Erlangga.

Swasta, Basu

1979 *Azas-azas Marketing*. Yogyakarta: AKB.

Usry, Milton F. Hammer, Laurence, H. Carter, William K.

1991 *Cost Accounting; Planning dan Control*, edisi 3. New York: South Westren Publishing Co.

DESKRIPSI DATA

1. Deskripsi Data Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran yang dilakukan oleh Penerbit-Perencanaan Kanisius dari tahun 1994 sampai dengan 1996 adalah sebagai berikut:

Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran Tahun 1994

Elemen Biaya	T/V	Anggaran	Realisasi
Biaya Pemasaran Langsung			
1. Fungsi Promosi			
a. Bagian Advertensi			
-Biaya gaji karyawan	T	24.997.000	24.997.000
-Suplies	V	457.000	449.000
-Biaya promosi	T	3.100.000	2.950.000
-Biaya pemasangan	V	34.034.000	33.975.000
-Biaya present eksemplar-pemasaran	V	2.170.000	2.150.000
-Biaya present eksemplar-seksama	V	1.151.000	1.125.000
-Bi. kirim selebaran	V	8.800.000	8.009.000
Jumlah		74.709.000	73.655.000
b. Bagian Pameran			
-Biaya gaji karyawan	T	29.500.000	29.500.000
-Suplies	V	801.000	800.000
-Biaya perjalanan	V	11.820.000	11.815.000
-Biaya representasi	V	8.700.000	7.979.000
-Biaya stand	V	13.620.000	12.630.000
-Biaya persiapan	V	3.460.000	3.470.000
-Biaya pembicara	V	1.200.000	1.199.000
Jumlah		69.101.000	67.393.000
2. Fungsi Penjualan			
a. Bagian Showroom			
-Biaya gaji karyawan	T	25.987.000	25.987.000
-Suplies	V	380.000	297.000
-Biaya operasi	T	27.976.000	27.773.000
-Biaya listrik	V	5.300.000	5.290.000
-Biaya langganan koran	V	800.000	800.000
Jumlah		60.443.000	60.156.000
b. Bagian Penjualan			
-Biaya gaji karyawan	T	29.857.000	29.857.000
-Suplies	V	925.000	925.000
-Biaya perjalanan	V	22.600.000	22.400.000
-Barang cetak lain	V	3.798.000	3.800.000
Jumlah		57.180.000	56.982.000

3. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman			
a. Bagian Pengepakan			
-Biaya gaji karyawan	T	20.815.000	20.815.000
-Suplies	V	24.000	21.000
-Biaya bungkus	T	17.120.000	17.100.000
-Biaya bungkus pemasaran	V	20.000.000	20.001.000
Jumlah		57.959.000	57.937.000
b. Bagian Pengiriman			
-Biaya gaji karyawan	T	21.997.000	21.997.000
-Angkutan lain	T	8.520.000	8.500.000
-Biaya kirim present	V	1.890.000	1.791.000
-Biaya kirim	V	39.340.000	39.251.000
Jumlah		71.747.000	71.539.000
4. Fungsi Gudang			
-Biaya gaji karyawan	T	18.150.000	18.050.000
-Suplies	V	450.000	430.000
-Alat-alat gudang buku	V	3.200.000	3.181.000
-Alat-alat gudang pameran	V	1.600.000	1.475.000
Jumlah		23.300.000	23.140.000
5. Fungsi Administrasi			
-Biaya gaji karyawan	T	27.210.000	27.210.000
-Suplies	V	18.000	10.000
-Biaya pendidikan	V	15.440.000	15.430.000
-Biaya EDP	V	67.011.000	67.001.000
-Sumbangan	V	3.720.000	3.820.000
-Biaya lainnya	V	23.000.000	22.900.000
Jumlah		136.399.000	136.371.000
Total Biaya Pemasaran Langsung		550.838.000	547.173.000
Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
-Biaya kesejahteraan karyawan	T	49.900.000	49.875.000
Jumlah		49.900.000	49.875.000
Total Biaya Pemasaran		600.738.000	597.048.000

Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran Tahun 1995

Elemen Biaya	T/V	Anggaran	Realisasi
Biaya Pemasaran Langsung			
1. Fungsi Promosi			
a. Bagian Advertensi			
-Biaya gaji karyawan	T	30.995.000	30.995.000
-Suplies	V	3.210.000	3.119.000
-Biaya promosi	T	2.940.000	2.759.000
-Biaya pemasangan	V	49.770.000	49.771.000
-Biaya present eksemplar-pemasaran	V	15.160.000	15.103.000
-Biaya present eksemplar-seksama	V	1.330.000	1.230.000
-Bi. kirim selebaran	V	10.700.000	9.891.000

Jumlah		114.105.000	112.868.000
b. Bagian Pameran			
-Biaya gaji karyawan	T	34.975.000	34.975.000
-Suplies	V	1.350.000	1.325.000
-Biaya perjalanan	V	13.000.000	13.019.000
-Biaya representasi	V	16.900.000	15.875.000
-Biaya stand	V	10.960.000	10.091.000
-Biaya persiapan	V	2.000.000	2.000.000
-Biaya pembicara	V	1.100.000	1.075.000
Jumlah		80.285.000	78.360.000
2. Fungsi Penjualan			
a. Bagian Showroom			
-Biaya gaji karyawan	T	29.050.000	29.050.000
-Suplies	V	2.125.000	2.101.000
-Biaya operasi	T	47.090.000	45.869.000
-Biaya listrik	V	6.550.000	6.549.000
-Biaya langganan koran	V	680.000	680.000
Jumlah		85.495.000	84.249.000
b. Bagian. Penjualan			
-Biaya gaji karyawan	T	35.857.000	35.857.000
-Suplies	V	2.215.000	2.217.000
-Biaya perjalanan	V	21.240.000	20.339.000
-Barang cetak lain	V	2.019.000	2.103.000
Jumlah		61.331.000	60.516.000
3. Fungsi Pengemasan dan Pengiriman			
a. Bagian Pengemasan			
-Biaya gaji karyawan	T	24.891.000	24.891.000
-Suplies	V	1.500.000	1.400.000
-Biaya bungkus	T	21.030.000	21.050.000
-Biaya bungkus pemasaran	V	18.999.000	19.000.000
Jumlah		66.420.000	66.341.000
b. Bagian Pengiriman			
-Biaya gaji karyawan	T	28.980.000	28.980.000
-Angkutan lain	T	7.990.000	7.555.000
-Biaya kirim present	V	1.910.000	1.930.000
-Biaya kirim	V	49.375.000	48.875.000
Jumlah		88.255.000	87.340.000
4. Fungsi Gudang			
-Biaya gaji karyawan	T	23.980.000	23.980.000
-Suplies	V	1.910.000	1.810.000
-Alat-alat gudang buku	V	4.590.000	4.431.000
-Alat-alat gudang pameran	V	1.800.000	1.671.000
Jumlah		32.280.000	31.892.000
5. Fungsi Administrasi			
-Biaya gaji karyawan	T	32.850.000	32.850.000
-Suplies	V	1.050.000	950.000
-Biaya pendidikan	V	9.670.000	9.780.000

-Biaya EDP	V	59.540.000	58.430.000
-Sumbangan	V	2.592.000	2.371.000
-Biaya lainnya	V	18.850.000	18.795.000
Jumlah		124.552.000	123.176.000
Total Biaya Pemasaran Langsung		652.723.000	644.742.000
Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
-Biaya kesejahteraan karyawan	T	50.325.000	50.339.000
Jumlah		50.325.000	50.339.000
Total Biaya Pemasaran		703.048.000	695.081.000

Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran Tahun 1996

Elemen Biaya	T/V	Anggaran	Realisasi
Biaya Pemasaran Langsung			
1. Fungsi Promosi			
a. Bagian Advertensi			
-Biaya gaji karyawan	T	31.750.000	31.750.000
-Suplies	V	2.350.000	2.000.000
-Biaya promosi	T	4.700.000	4.641.000
-Biaya pemasangan	V	19.140.000	18.971.000
-Biaya present eksemplar-pemasaran	V	71.160.000	70.150.000
-Biaya present eksemplar-seksama	V	1.600.000	1.150.000
-Bi. kirim selebaran	V	12.760.000	11.117.000
Jumlah		143.460.000	139.779.000
b. Bagian Pameran			
-Biaya gaji karyawan	T	36.001.000	36.001.000
-Suplies	V	1.250.000	1.050.000
-Biaya perjalanan	V	10.100.000	9.996.000
-Biaya representasi	V	15.770.000	14.765.000
-Biaya stand	V	16.000.000	15.341.000
-Biaya persiapan	V	8.260.000	8.151.000
-Biaya pembicara	V	1.100.000	1.200.000
Jumlah		88.481.000	86.504.000
2. Fungsi Penjualan			
a. Bagian Showroom		32.105.000	32.105.000
-Biaya gaji karyawan	T	850.000	975.000
-Suplies	V	31.900.000	30.074.000
-Biaya operasi	T	7.160.000	7.081.000
-Biaya listrik	V	562.000	562.000
-Biaya langganan koran	V	72.577.000	70.797.000
Jumlah			
b. Bagian. Penjualan		37.247.000	37.247.000
-Biaya gaji karyawan	T	1.671.000	1.650.000
-Suplies	V	40.800.000	41.000.000
-Biaya perjalanan	V	4.840.000	3.325.000
-Barang cetak lain	V	84.558.000	83.222.000

Jumlah			
3. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman			
a. Bagian Pengepakan			
-Biaya gaji karyawan	T	26.794.000	26.794.000
-Suplies	V	868.000	768.000
-Biaya bungkus	T	23.370.000	22.270.000
-Biaya bungkus pemasaran	V	16.900.000	15.553.000
Jumlah		67.932.000	65.385.000
b. Bagian Pengiriman			
-Biaya gaji karyawan	T	29.000.000	29.000.000
-Angkutan lain	T	10.300.000	10.225.000
-Biaya kirim present	V	71.640.000	71.641.000
-Biaya kirim	V	4.960.000	3.387.000
Jumlah		115.900.000	114.253.000
4. Fungsi Gudang			
-Biaya gaji karyawan	T	24.054.000	24.050.000
-Suplies	V	997.000	897.000
-Alat-alat gudang buku	V	52.260.000	52.198.000
-Alat-alat gudang pameran	V	3.450.000	3.221.000
Jumlah		80.761.000	80.370.000
5. Fungsi Administrasi			
-Biaya gaji karyawan	T	33.721.000	33.721.000
-Suplies	V	450.000	325.000
-Biaya pendidikan	V	6.045.000	6.043.000
-Biaya EDP	V	47.280.000	47.180.000
-Sumbangan	V	12.040.000	12.035.000
-Biaya lainnya	V	21.980.000	19.875.000
Jumlah		121.516.000	119.179.000
Total Biaya Pemasaran Langsung		775.185.000	759.489.000
Biaya Pemasaran Tidak Langsung			
-Biaya kesejahteraan karyawan	T	52.197.000	52.197.000
Jumlah		52.197.000	52.197.000
Total Biaya Pemasaran		827.382.000	811.686.000

2. Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung, Tahun 1994 sampai dengan 1996

FUNGSI	JUMLAH KARYAWAN		LUAS LANTAI	
	jumlah kary	%	M2	%
1. Fungsi Promosi				
a. Bagian Promosi	9	15,25%	126	13,95%
b. Bagian Pameran	6	10,17%	72	7,97%
2. Fungsi Penjualan				
a. Bagian Showroom	9	15,25%	192	21,26%
b. Bagian Penjualan	6	10,17%	84	9,30%

3. Fungsi Pengemasan & Pengiriman				
a. Bagian Pengemasan	6	10,17%	63	6,93%
b. Bagian Pengiriman	4	6,78%	21	2,83%
4. Fungsi Gudang	11	18,65%	240	26,58%
5. Fungsi Administrasi	8	13,56%	105	11,64%
Jumlah	59	100%	903	100%

3. Alat Satuan Pengukur, Tahun 1994 sampai dengan Tahun 1996

FUNGSI	Alat Pengukur Jasa	Kapabilitas Normal		
		1994	1995	1996
Promosi				
-Advertensi	Jumlah Rp hasil penjualan	1,350 Milyar	1,400 Milyar	1,500 Milyar
-Pameran	Jumlah Rp hasil penjualan	1,350 Milyar	1,400 Milyar	1,500 Milyar
Penjualan				
-Showroom	Jumlah Rp hasil penjualan	1,350 Milyar	1,400 Milyar	1,500 Milyar
-Penjualan	Jumlah Rp hasil penjualan	1,350 Milyar	1,400 Milyar	1,500 Milyar
Pengemasan & Pengiriman				
-Pengemasan	Jumlah hasil produksi	2,500 juta eks	2,550 juta eks	2,600 juta eks
-Pengiriman	Jumlah hasil produksi	2,500 juta eks	2,550 juta eks	2,600 juta eks
Gudang	Jumlah hasil produksi	2,500 juta eks	2,550 juta eks	2,600 juta eks
Administrasi	Jumlah faktur penjualan	18.000lembar	18.900lembar	19.055lembar

FUNGSI	Alat Pengukur Jasa	Kapabilitas Sesungguhnya		
		1994	1995	1996
Promosi				
-Advertensi	Jumlah Rp hasil penjualan	1,375 Milyar	1,450ilyar	1,560 Milyar
-Pameran	Jumlah Rp hasil penjualan	1,375 Milyar	1,450ilyar	1,560 Milyar
Penjualan				
-Showroom	Jumlah Rp hasil penjualan	1,375 Milyar	1,450ilyar	1,560 Milyar
-Penjualan	Jumlah Rp hasil penjualan	1,375 Milyar	1,450ilyar	1,560 Milyar
Pengemasan & Pengiriman				
-Pengemasan	Jumlah hasil produksi	2,580 juta eks	2,600 juta eks	2,671 juta eks
-Pengiriman	Jumlah hasil produksi	2,580 juta eks	2,600 juta eks	2,671 juta eks
Gudang	Jumlah hasil produksi	2,580 juta eks	2,600 juta eks	2,671 juta eks
Administrasi	Jumlah faktur penjualan	18.050lembar	19.150lembar	19.901lembar

PEDOMAN WAWANCARA

I. Gambaran Umum Perusahaan

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan dan siapa pendirinya?
2. Apa yang menjadi tujuan dari pendirian perusahaan?

B. Letak Perusahaan

1. Dimana perusahaan pertama berdiri?
2. Berapa luas tanah yang dipakai oleh perusahaan?
3. Apa yang mendasari pemilihan letak perusahaan?

C. Bentuk Perusahaan

1. Apa bentuk perusahaan?
2. Siapa yang bertanggungjawab terhadap perusahaan?

D. Struktur Organisasi

1. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan?
2. Bagaimana wewenang dan tanggungjawab masing-masing bagian dalam perusahaan?

II. DEPARTEMEN

A. Personalia

1. Siapa yang memimpin bagian personalia?
2. Berapa jumlah karyawan pria dan wanita yang dimiliki oleh perusahaan?
3. Apakah ada karyawan tidak tetap?
4. Bagaimana sistem upah yang dipakai oleh perusahaan ?

5. Apakah ada jaminan sosial bagi karyawan?

6. Usaha-usaha apa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan?

B. Pemasaran

1. Produk

a. Apakah perusahaan mengadakan perencanaan untuk berproduksi?

b. Daerah mana yang menjadi tempat pemasaran produk?

c. Dalam memasarkan produk, siapa konsumen yang dituju?

d. Bagaimana model saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan untuk memasarkan produknya?

2. Harga

a. Bagaimana penentuan harga jualnya?

b. Apakah ada potongan harga? Bila ada berapa?

c. Apa kriteria agar mendapat potongan harga?

3. Fungsi Penjualan

a. Apakah perusahaan juga melaksanakan fungsi penjualan?

b. Bagaimana perincian biaya penjualan dari tahun 1994 sampai dengan tahun 1996?

c. Berapa volume penjualan pada tahun 1994 sampai dengan 1996?

d. Berapa jumlah karyawan pada fungsi penjualan?

e. Berapa kapasitas normal untuk produk pada tahun 1994 sampai dengan 1996

f. Berapa kapasitas sesungguhnya untuk produk pada tahun 1994 sampai tahun 1996?

4. Fungsi Promosi dan Advertensi

- a. Apakah perusahaan melakukan fungsi promosi dan advertensi?
- b. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi promosi dan advertensi?
- c. Media apa yang digunakan untuk promosi ?
- d. Berapa jumlah karyawan pada fungsi ini?

5. Fungsi Pengudangan dan penyimpanan

- a. Apakah perusahaan menjalankan fungsi pengudangan?
- b. Berapa luas lahan yang dipakai untuk gudang?
- c. Berapa jumlah karyawan yang bekerja pada fungsi ini?
- d. Berapa kapasitas gudang untuk dapat menampung produk?

6. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman

- a. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi pengiriman dan pengepakan?
- b. Berapa kali dalam setahun terjadi pengiriman produk?
- c. Alat apakah yang digunakan dalam melakuakn pengiriman produk?
- d. Berapa jumlah karyawan pada fungsi ini?

7. Fungsi Administrasi

- a. Apakah perusahaan menjalankan fungsi administrasi?
- b. Apakah perusahaan membuat anggaran?

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ERLINA DEWI PUJIASTUTI
Umur : 23 TAHUN
Tanggal lahir : 27 JULI 1974
Bangsa : INDONESIA
Agama : KATOLIK
Tempat tinggal sekarang : PERUM. NGORI INDAH C-5
MINOMARTANI 55581, YOGYAKARTA

Menerangkan sesungguhnya:

PENDIDIKAN

1. Taman Kanak-Kanak : TUNAS BHAKTI 1980 - 1981
2. Sekolah Dasar : PALABUAN RATU 1981 - 1982
TARAKANITA 1982 - 1987
3. Sekolah Menengah Pertama: MARIA IMMACULATA 1987 - 1990
4. Sekolah Menengah Atas : STELLA DUCE 1 1990 - 1993
5. Kuliah : SANATA DHARMA 1993 - 1997

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 6 Oktober 1997

Saya yang bertanda tangan

(Erlina Dewi Pujiastuti)