

# **EVALUASI TERHADAP EFISIENSI BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS PADA PT. INDUSTRI SANDANG II UNIT PATAL SECANG MAGELANG**

## **SKRIPSI**

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



Oleh :

**NI LUH RATNA PURWANINGSIH**

NIM : 94 2114 095

NIRM : 940051121303120093

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2000**

# **SKRIPSI**

## **EVALUASI TERHADAP EFISIENSI BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS PADA PT. INDUSTRI SANDANG II UNIT PATAL SECANG MAGELANG**

**Oleh :**

**Ni luh Ratna Purwaningsih**

**NIM : 94 2114 095**

**NIRM : 940051121303120093**

**Telah disetujui oleh:**

**Pembimbing I**

**Tanggal 3 Januari 2000**



**Drs. H. Herry Maridjo, M.Si.**

**Pembimbing II**

**Tanggal 12 Februari 2000**



**Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.**

# **SKRIPSI**

## **EVALUASI TERHADAP EFISIENSI BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS PADA PT INDUSTRI SANDANG II UNIT PATAL SECANG MAGELANG**

**Dipersiapkan dan ditulis oleh:**

**Oleh :**

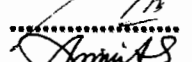
**Ni luh Ratna Purwaningsih**

**NIM : 94 2114 095**

**NIRM : 940051121303120093**

**Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji  
pada tanggal 07 maret 2000  
dan dinyatakan memenuhi syarat**

### **Susunan Panitia Penguji**

|                   | <b>Nama lengkap</b>                     | <b>Tanda tangan</b>                                                                   |
|-------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ketua</b>      | <b>Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc.</b> |  |
| <b>Sekretaris</b> | <b>Drs. E. Sumardjono, M.B.A.</b>       |  |
| <b>Anggota</b>    | <b>Drs. H. Herry Maridjo, M.Si.</b>     |  |
| <b>Anggota</b>    | <b>Dra. Fr. Ninik Yudianti, M. Acc.</b> |  |
| <b>Anggota</b>    | <b>Drs. E. Sumardjono, M.B.A.</b>       |  |

**Yogyakarta 31 maret 2000**

**Fakultas ekonomi**

**Universitas Sanata Dharma**

**Dekan**



  
**Drs. Th. Gieles, S.J.**

## **Halaman persembahan**

SKIPSI INI KUPERSEMBAHKAN UNTUK :

*Bapak dan Ibu tercinta, kakak  
Maria tersayang dan kekasihku yang  
sangat kucintai*

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa 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    Maret 2000

Penulis,



Ni luh Ratna purwaningsih

## **ABSTRAK**

### **EVALUASI TERHADAP EFISIENSI BIAYA PEMASARAN Studi Kasus Pada PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**

**Ni Luh Ratna Purwaningsih  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2000**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran yang ada pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang. Dalam penelitian ini data yang diambil yaitu data mengenai biaya pemasaran yang terjadi pada tahun 1995 sampai dengan tahun 1997, dan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis selisih, langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis ini yaitu : 1) menyusun anggaran biaya pemasaran, 2) menyusun biaya pemasaran sesungguhnya, 3) pembebanan biaya pemasaran, 4) melakukan analisis selisih, 5) menghitung persentase selisih, 6) menilai efisiensi biaya pemasaran.

Berdasarkan analisis data perfungsi yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut: pada tahun 1995 Berdasarkan total selisih yang diperoleh maka fungsi penjualan, fungsi penggudangan dan penyimpanan, dan fungsi kredit dan penagihan dikatakan belum efisien sedangkan fungsi pengepakan dan pengiriman serta fungsi administrasi pemasaran dikatakan sudah efisien. Pada tahun 1996 Berdasarkan total selisih yang diperoleh maka fungsi penjualan, dan fungsi kredit dan penagihan dikatakan belum efisien sedangkan fungsi penggudangan dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman serta fungsi administrasi pemasaran dikatakan sudah efisien. Pada tahun 1997 Berdasarkan total selisih yang diperoleh maka fungsi penggudangan dan penyimpanan dikatakan belum efisien sedangkan fungsi penjualan, fungsi kredit dan penagihan, fungsi pengepakan dan pengiriman serta fungsi administrasi pemasaran dikatakan sudah efisien.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan secara keseluruhan diperoleh selisih sebagai berikut: pada tahun 1995 terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 13.527.403,03 atau 4,86 %, pada tahun 1996 terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 20.773.192,22 atau 5,29 %, dan tahun 1997 terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 17.000.334,55 atau 3,70 %. Sehingga secara keseluruhan pemanfaatan biaya pemasaran dapat dikatakan efisien. Walaupun secara keseluruhan pemanfaatan biaya pemasaran sudah efisien, perusahaan masih perlu untuk membuat perencanaan yang lebih matang khususnya pada fungsi penjualan.

## **ABSTRACT**

### **AN EVALUATION OF MARKETING COST EFFICIENCY Case Study at PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**

**Ni Luh Ratna Purwaningsih  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2000**

The aim of this research is to know the cost efficiency of five main marketing functions at PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang. This research uses data of marketing cost from 1995 up to 1997. Methods used in collecting data are interview, observation, and documentation. The analysis used is analysis of marketing cost differences. And the steps taken are as follows; (1) formulating the marketing cost budget, (2) arrange the real marketing cost, (3) specify the real marketing cost, (4) analyse the differences, (5) calculate the percentage of differences, (6) evaluate the efficiency of marketing cost.

Analysis of the data on each function shows the following result. In 1995 the function of Sales, Warehousing and Storing, and Credit and Recovery were inefficient; while Packing and Delivering Service and Marketing Administration were efficient. In 1996 the Sales function and Credit and Recovery were inefficient, but the other functions, i.e. Warehousing and storing function, Packing and Delivering, and Marketing Administration were efficient. In 1997 Warehousing and storing function suffered a deficit and worked inefficient, while Marketing, Credit and Recovery, Packing and Delivering, and Marketing Administration were efficient.

Summarizing the results in 1995 the total deficit was Rp 13,527,403 or 4.86 %, for 1996 total benefit was Rp 20,773,192 or 5.29 %, and for 1997 total benefit was Rp 17,000,334 or 3.70 %. Using a 5 % limit, basically Marketing Cost was already efficient. Even so, the company still could improve its performance regarding the Sales function.

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis haturkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kasih, yang telah membimbing dan menyertai penulis serta melimpahkan rahmat dan kasihnya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul **EVALUASI TERHADAP EFISIENSI BIAYA PEMASARAN**.

Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi di Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak yang sangat bermanfaat bagi penulis. Maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Romo Drs. Th. P.M. Gieles, S.J. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Ibu Dra. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc. selaku Ketua Jurusan dan Program Studi Akuntansi Universitas Sanata Dharma sekaligus selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi.
3. Bapak Drs. H. Herry Maridjo, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan sabar memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi.
4. Bapak Drs. Fx. Muhadi, M.Pd. yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis selama penyusunan skripsi.
5. Bapak/Ibu dosen beserta seluruh karyawan Universitas Sanata Dharma yang telah mendidik, membimbing dan membantu selama penulis menuntut ilmu di Universitas Sanata Dharma.



6. General manager PT. Industri Sandang II unit patal secang Magelang yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan yang Beliau pimpin dan seluruh karyawan PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang yang telah banyak membantu penulis selama penelitian.
7. Bapak, ibu, adik, dan keluarga besar yang dengan penuh kasih sayang, kesabaran dan perhatian selalu mendorong dan membantu dengan doa yang tidak pernah putus.
8. Iin, Mas Sawung, Mas Adi, Ngurah, Gung Wirawan, Andi, Kristian, Simon, Lisna, Suster Medi, Agnes, Angel, Aik, temen-temen di ketapang 8b, temen-temen akuntansi A'94, dan banyak lagi teman-teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dorongan dan bantuan dalam bentuk apapun sehingga penyusunan skripsi ini bisa terselesaikan.

Penulis sudah berusaha menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan yang penulis miliki, namun penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan karena keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki, oleh karena itu dengan senang hati penulis akan menerima kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Dan akhir kata semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membaca dan memerlukan.

Yogyakarta April 1999

Penulis

Ni Luh Ratna Purwaningsih

## DAFTAR ISI

|                                                    |      |
|----------------------------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL.....                                 | i    |
| HALAMAN PERSETUJUAN.....                           | ii   |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                            | iii  |
| HALAMAN PERSEMBAHAN.....                           | iv   |
| PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....                     | v    |
| ABSTRAK.....                                       | vi   |
| ABSTRACT.....                                      | vii  |
| KATA PENGANTAR.....                                | viii |
| DAFTAR ISI.....                                    | x    |
| DAFTAR TABEL.....                                  | xiii |
| DAFTAR GAMBAR.....                                 | xv   |
| BAB I PENDAHULUAN.....                             | 1    |
| A Latar belakang Masalah.....                      | 1    |
| B Batasan Masalah.....                             | 3    |
| C Rumusan Masalah.....                             | 3    |
| D Tujuan Penelitian.....                           | 4    |
| E Manfaat Penelitian.....                          | 4    |
| F Sistematika Penulisan.....                       | 5    |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....                      | 7    |
| A Aktivitas pemasaran dalam lingkungan bisnis..... | 7    |
| B Pengendalian biaya pemasaran.....                | 10   |
| 1. Pengertian biaya pemasaran.....                 | 10   |
| 2. Pengertian anggaran.....                        | 15   |



|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| 3. Langkah Pengendalian dan Analisis biaya pemasaran..... | 19 |
| 4. Pengertian Efisiensi dan efektivitas biaya.....        | 24 |
| BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....                       | 26 |
| A Jenis Penelitian.....                                   | 26 |
| B Lokasi dan Waktu Penelitian.....                        | 26 |
| C Subjek Penelitian.....                                  | 26 |
| D Objek Penelitian.....                                   | 26 |
| E Data yang dicari.....                                   | 26 |
| F Teknik Pengumpulan Data.....                            | 27 |
| G Teknik Analisis Data.....                               | 27 |
| BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....                     | 31 |
| A Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....                | 31 |
| B Misi/Fungsi Perusahaan.....                             | 32 |
| C Struktur Organisasi.....                                | 34 |
| D Produksi.....                                           | 42 |
| E Lokasi dan Letak Perusahaan.....                        | 46 |
| F Permodalan.....                                         | 46 |
| G Personalia.....                                         | 49 |
| H Pemasaran.....                                          | 55 |
| BABV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....                   | 56 |
| A Analisis Data.....                                      | 56 |
| B Pembahasan.....                                         | 95 |

BAB VI. KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| SARAN.....                     | 116 |
| A KESIMPULAN.....              | 116 |
| B KETERBATASAN PENELITIAN..... | 118 |
| C SARAN.....                   | 119 |
| DAFTAR PUSTAKA.....            |     |
| LAMPIRAN.....                  |     |

## DAFTAR TABEL

|            |                                                                                        |    |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel IV.1 | Pembagian Kerja Shift.....                                                             | 51 |
| Tabel V.1  | Anggaran Biaya Pemasaran per fungsi Tahun 1995 - 1997.....                             | 58 |
| Tabel V.2  | Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1995.....                                               | 59 |
| Tabel V.3  | Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1996.....                                               | 60 |
| Tabel V.4  | Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1997.....                                               | 61 |
| Tabel V.5  | Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung.....                                             | 63 |
| Tabel V.6  | Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1995.....                                    | 69 |
| Tabel V.7  | Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1996.....                                    | 70 |
| Tabel V.8  | Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1997.....                                    | 71 |
| Tabel V.9  | Alat Satuan Pengukur Jasa.....                                                         | 72 |
| Tabel V.10 | Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel<br>Per Fungsi Tahun 1995..... | 76 |
| Tabel V.11 | Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel<br>Per Fungsi Tahun 1996..... | 77 |
| Tabel V.12 | Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel<br>Per Fungsi Tahun 1997..... | 78 |
| Tabel V.13 | Biaya Pemasaran Sesungguhnya per fungsi Tahun 1995 - 1997                              | 80 |
| Tabel V.14 | Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1995.....                                           | 81 |
| Tabel V.15 | Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1996.....                                           | 82 |
| Tabel V.16 | Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1997.....                                           | 83 |
| Tabel V.17 | Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1995.....                                | 88 |
| Tabel V.18 | Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1996.....                                | 89 |
| Tabel V.19 | Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya Tahun 1997.....                                | 90 |

|            |                                                    |     |
|------------|----------------------------------------------------|-----|
| Tabel V.20 | Alat Satuan Pengukur Jasa.....                     | 92  |
| Tabel V.21 | Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1995.....   | 96  |
| Tabel V.22 | Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1996.....   | 97  |
| Tabel V.23 | Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1997.....   | 98  |
| Tabel V.24 | Persentase Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1995..... | 99  |
| Tabel V.25 | Persentase Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1996..... | 100 |
| Tabel V.26 | Persentase Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1997..... | 101 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Gambar IV.1 Struktur organisasi perusahaan..... | 35 |
| Gambar IV.2 Proses produksi benang tunggal..... | 47 |
| Gambar IV.3 Proses produksi benang rangkap..... | 48 |
| Gambar IV.4 Saluran distribusi.....             | 55 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Tujuan didirikannya suatu perusahaan pada umumnya dilatarbelakangi oleh keinginan untuk memperoleh laba untuk kelangsungan hidup perusahaan. Di samping tujuan untuk memperoleh laba, ada lagi tujuan-tujuan lain seperti: keinginan untuk mengurangi jumlah pengangguran pada daerah sekitar perusahaan dengan menciptakan lapangan kerja baru, untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan masih banyak lagi tujuan-tujuan yang lain. Untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut perusahaan harus melaksanakan kegiatan pokoknya yaitu kegiatan produksi dan kegiatan pemasaran.

Dewasa ini perusahaan semakin lama semakin bertambah banyak dan teknologi yang ada semakin maju. Teknologi yang semakin maju memberi dampak pada proses produksi perusahaan. Dengan teknologi maju perusahaan dapat menghasilkan produk dalam jumlah yang besar dan dengan mutu yang semakin baik. Banyaknya produk yang ada dan kemajuan teknologi merupakan tantangan bagi suatu perusahaan dalam beroperasi. Supaya bisa tumbuh dan berkembang suatu perusahaan harus mampu bersaing untuk memperebutkan pasar. Dalam usaha memperebutkan pasar, perusahaan yang semula berorientasi pada bidang produksi mulai memperluas orientasinya pada bidang pemasaran produknya.

Kegiatan pemasaran merupakan kegiatan yang sangat penting untuk dilakukan sebab kalau perusahaan tidak mampu memasarkan produk yang dihasilkannya maka perusahaan tidak akan bisa hidup serta berkembang. Sebaliknya kalau perusahaan mampu memasarkan produknya, perusahaan akan bisa mempertahankan hidupnya dan akan semakin berkembang. Kegiatan pemasaran mempunyai pengaruh yang besar



terhadap kelancaran arus barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Dalam melakukan kegiatan pemasaran diperlukan pengetahuan yang luas mengenai pasar sehingga strategi atau metode yang dipakai sesuai dengan keadaan pasar, sehingga proses pemasaran bisa berjalan dengan lancar.

Di samping pengetahuan yang luas, juga diperlukan berbagai biaya yang disebut biaya pemasaran. Kegiatan pemasaran dikatakan efisien bila fungsi-fungsi yang menunjang kegiatan dapat saling bekerja sama. Fungsi-fungsi tersebut antara lain: fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi gudang dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi kredit dan penagihan, serta yang tak kalah penting fungsi administrasi pemasaran.

Untuk dapat memasarkan produknya dengan sukses perusahaan harus menggunakan konsep pemasaran yang baik. Konsep pemasaran yang baik yaitu dengan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen sehingga konsumen merasa puas dengan layanan yang diberikan oleh perusahaan, namun disamping itu perusahaan masih tetap mendapatkan laba yang diharapkan. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan perencanaan dan pengendalian dengan cermat terhadap usaha pemasaran, sehingga biaya yang dikeluarkan dapat menghasilkan laba yang memadai bagi pertumbuhan perusahaan dan laba bagi pemiliknya. Ini berarti bahwa selain mencari laba yang maksimal, perusahaan juga harus mengarahkan kegiatan atau aktivitas pemasaran secara efisien.

Sesudah melakukan pemasaran barulah hasil dapat diukur dan dianalisis. Alat yang dapat digunakan adalah teknik analisis selisih biaya pemasaran yaitu dengan membandingkan antara realisasi dengan anggarannya. Dalam analisis ini perusahaan dapat mengetahui adanya penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh setiap fungsi pemasaran pada periode yang bersangkutan dan dapat pula diketahui penyebab

dari penyimpangan tersebut. Dengan menganalisis dan mengevaluasi, pimpinan perusahaan atau manajemen dapat mengetahui posisi perusahaan serta bagaimana tingkat keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Mengingat pentingnya penilaian terhadap efisiensi biaya pemasaran untuk menunjang kelangsungan hidup perusahaan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai evaluasi efisiensi biaya pemasaran pada PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Mangelang.

### **B. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini penulis membatasi kegiatan pemasaran berdasarkan fungsi-fungsi pemasaran yang ada pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang.

### **C. Rumusan Masalah**

#### **1. Masalah umum**

Apakah perusahaan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran secara efisien ?

#### **2. Masalah khusus**

- a Apakah fungsi penjualan dalam perusahaan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien ?
- b Apakah fungsi penggudangan dalam perusahaan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien ?
- c Apakah fungsi administrasi pemasaran sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien ?
- d Apakah fungsi pengepakan dan pengiriman sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien ?
- e Apakah fungsi kredit dan penagihan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

##### **1. Tujuan umum**

untuk mengetahui apakah kegiatan pemasaran pada PT. Industri Sandang II Unit Patal secang sudah efisien.

##### **2. Tujuan Khusus**

- a Untuk mengetahui apakah fungsi penjualan dalam perusahaan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien.
- b Untuk mengetahui apakah fungsi penggudangan dalam perusahaan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien.
- c Untuk mengetahui apakah fungsi administrasi dalam perusahaan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien.
- d Untuk mengetahui apakah fungsi pengepakan dan pengiriman sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien.
- e Untuk mengetahui apakah fungsi kredit dan penagihan sudah melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi:

##### **1. Perusahaan**

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan perusahaan (khususnya manajemen pemasaran PT. Industri Sandang II Patal Secang) dapat memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam mengenai baik buruknya kebijakan yang diterapkan perusahaan, khususnya dalam penyusunan anggaran biaya pemasaran sehingga bisa dengan cepat melakukan penyempurnaan jika terjadi penyimpangan antara anggaran biaya pemasaran dengan realisasinya. Selain itu hasil penelitian ini

diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran-pemikiran untuk mengembangkan perusahaan pada masa yang akan datang, terutama tentang biaya pemasaran agar dapat lebih efisien.

## 2. Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan koleksi bacaan ilmiah di perpustakaan Universitas Sanata Dharma, dapat sebagai tambahan untuk memperkaya pengetahuan tentang akuntansi biaya khususnya tentang pengendalian biaya pemasaran, dan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang melakukan penelitian yang sejenis.

## 3. Penulis

Dengan melakukan penelitian ini, penulis memperoleh pengalaman dalam melakukan penelitian. Selain itu penulis mempunyai kesempatan untuk mengetahui praktek-praktek bisnis secara nyata, penulis dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan keadaan yang sesungguhnya terjadi di perusahaan. Juga penulis dapat melihat apakah semua teori yang didapat di bangku kuliah dapat diterapkan secara menyeluruh. Wawasan dan pengetahuan yang dimiliki penulis khususnya mengenai masalah yang dibahas dalam karya tulis ini semakin bertambah dan berkembang.

## **F. Sistematika Penulisan**

### BAB I : Pendahuluan

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

## BAB II : Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi uraian teoritis dari hasil studi pustaka. Uraian dalam bab ini nantinya akan dapat dijadikan sebagai landasan berpikir bagi penulis dalam mengolah data yang diperoleh, dan menganalisa permasalahan untuk mendapatkan pemecahan atas permasalahan yang diajukan.

## BAB III : Metode penelitian

Pada bab yang ketiga ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, waktu dan lokasi penelitian, data yang dicari, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

## BAB IV : Gambaran umum perusahaan

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai gambaran umum perusahaan yang meliputi sejarah dan perkembangan perusahaan, misi/fungsi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, modal perusahaan, personalia dan pemasaran.

## BAB V : Pembahasan

Dalam bab ini akan diuraikan data data hasil temuan lapangan yang dikumpulkan akan dianalisis berdasarkan teori-teori yang digunakan.

## BAB VI : Penutup

Berdasarkan analisis dan pembahasan, maka dalam bab ini penulis akan membuat suatu kesimpulan dari analisis data dan pembahasan, saran-saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan. Dalam bab ini juga berisikan mengenai keterbatasan-keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Untuk mencapai suatu tujuan, perusahaan perlu untuk melakukan berbagai kegiatan, yang salah satunya adalah melakukan kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran meliputi kegiatan untuk menjual produk yang dihasilkan baik berupa barang maupun jasa kepada pihak lain sampai dengan penerimaan pendapatan penjualan menjadi kas. Dalam usaha memasarkan produk ke konsumen perusahaan perlu mengeluarkan biaya yang sering disebut dengan biaya pemasaran. Yang termasuk dalam biaya pemasaran bukan hanya biaya penjualan tapi juga masuk didalamnya biaya iklan, biaya kredit dan penagihan, biaya gudang dan penyimpanan, biaya pengepakan dan pengiriman, dan biaya administrasi pemasaran.

Agar kegiatan pemasaran dapat berjalan terarah dan efisien maka perlu dilakukan pengawasan atau pengendalian terhadap biaya pemasaran dan pembuatan anggaran sangat penting untuk dilakukan. Pengukuran prestasi kegiatan pemasaran dapat dilakukan dengan menghitung penyimpangan-penyimpangan dengan cara membandingkan antara anggaran yang dibuat dengan hasil realisasinya.

#### **A. Aktivitas Pemasaran dalam Lingkungan Bisnis**

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok perusahaan untuk mendapatkan laba. Keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada keahlian perusahaan di bidang pemasaran, produksi, keuangan maupun bidang yang lainnya. Kegiatan pemasaran dimulai sejak sebelum barang diproduksi. Perusahaan dalam kegiatan pemasaran mempunyai beberapa fungsi seperti: fungsi penjualan, fungsi

promosi, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi penggudangan, fungsi kredit dan penagihan, dan fungsi administrasi pemasaran.

Pemasaran mempunyai pengertian yang luas, untuk memahami pemasaran kita lihat beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli .

1. Menurut Philip Kotler (1997:8) pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.
2. Menurut William J. Stanton (1985:8) pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa yang baik kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial.
3. Menurut Alex Nitisemito (1981:5) pemasaran adalah semua kegiatan aktivitas untuk memperlancar arus barang atau jasa dari produsen sampai ke konsumen dengan cara yang paling efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan yang efektif.

Pengertian pemasaran sering sekali dikacaukan dengan istilah penjualan, perdagangan dan distribusi. Pemasaran merupakan konsep yang menyeluruh dari istilah-istilah tersebut. Dari beberapa kutipan mengenai pemasaran diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu proses sosial dan melaluinya suatu individu memperoleh apa yang mereka butuhkan dengan cara melakukan kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menciptakan barang/produk, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang kepada konsumen/individu dan kelompok lain.

Kegiatan pemasaran merupakan faktor yang penting untuk dilaksanakan untuk mencapai sukses bagi perusahaan. Dalam menjalankan kegiatan pemasaran, perusahaan dapat berpedoman pada salah satu konsep berikut ini:

1. Konsep produksi

Menyatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia di banyak tempat dan murah harganya. Manajer operasi yang berorientasi produksi memusatkan perhatian pada usaha-usaha untuk mencapai efisiensi produk yang tinggi dan distribusi yang luas.

2. Konsep produk

Menyatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang menawarkan mutu dan kinerja yang baik. Manajer dalam organisasi berorientasi produk memusatkan perhatian mereka pada usaha untuk menghasilkan produk yang unggul dan terus menyempurnakannya. Manajer mengasumsikan bahwa pembeli menghargai produk yang dibuat dengan baik dan mereka dapat menilai kualitas dan kinerja suatu produk.

3. Konsep menjual/penjualan

Menyatakan bahwa bila diabaikan konsumen tidak akan membeli produk organisasi dalam jumlah yang cukup, karena itu organisasi harus melakukan usaha penjualan dan promosi yang agresif. Konsep ini mengasumsikan bahwa konsumen malas dan enggan melakukan pembelian untuk itu harus didorong dan juga diasumsikan bahwa perusahaan memiliki cara penjualan dan peralatan promosi yang efektif untuk merangsang lebih banyak pembeli.

4. Konsep pemasaran



Merupakan falsafah bisnis yang menantang ketiga konsep diatas. Pemikiran dasarnya terwujud pada pertengahan tahun 1950-an. Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci tujuan organisasi adalah menjadi lebih efektif dari pada para pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran.

#### 5. Konsep pemasaran berwawasan sosial

Menyatakan tugas organisasi adalah memenuhi kebutuhan, keinginan dan kepentingan pasar sasaran dan memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari pada pesaing dengan mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

### **B. Pengendalian Biaya Pemasaran**

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

Biaya pemasaran adalah biaya yang digunakan dalam departemen pemasaran yang menyebabkan terjualnya produk yang dihasilkan. Dalam arti sempit biaya pemasaran sering dibatasi artinya sebagai biaya penjualan yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk menjual dan membawa produk ke pasar. Dalam arti luas biaya pemasaran meliputi biaya yang terjadi sejak produk selesai diproduksi dan disimpan dalam gudang sampai produk tersebut diubah kembali dalam bentuk tunai (Mulyadi;1985:221).

Secara garis besar biaya pemasaran digolongkan menjadi dua (Mulyadi;1985:221):

- a. Biaya mendapatkan pesanan (*order-Getting costs*)

Meliputi semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha memperoleh pesanan.

Biaya yang termasuk dalam golongan ini seperti: biaya salesman, biaya komisi, dan biaya advertensi.

b. Biaya memenuhi pesanan (*Order-filling costs*)

Meliputi semua biaya yang dikeluarkan untuk mengusahakan agar produk sampai ke tangan pembeli dan biaya-biaya untuk mengumpulkan uang dari pembeli. Biaya yang termasuk dalam golongan ini seperti biaya pembungkusan dan pengiriman, biaya faktur, biaya penagihan dan administrasi pemasaran.

Biaya pemasaran dapat juga digolongkan menurut fungsi atau kegiatan pemasaran. Untuk mendapatkan pesanan (*order getting*) perusahaan melakukan kegiatan penjualan dan advertensi sedangkan untuk memenuhi pesanan (*order filling*) perusahaan melakukan kegiatan penggudangan, pembungkusan dan pengepakan, pemberian kredit dan penagihan serta kegiatan administrasi pemasaran. Menurut fungsi pemasaran biaya pemasaran dapat digolongkan menjadi enam yaitu:

- a. Biaya penjualan, misalnya: gaji salesman, bonus dan komisi serta biaya perjalanan salesman, dan biaya telepon.
- b. Biaya advertensi, misalnya: gaji karyawan bagian advertensi, biaya iklan, biaya pameran, biaya promosi, dan biaya contoh (*cost of samples*).
- c. Biaya penggudangan, misalnya: gaji karyawan bagian gudang dan sewa gudang.
- d. Biaya pembungkusan dan pengiriman, misalnya: gaji karyawan bagian pembungkusan dan pengiriman, biaya bahan untuk pembungkus, biaya eksploitasi truk, biaya pengiriman, biaya angkut untuk produk yang dikembalikan (retur penjualan).

- e. Biaya kredit dan penagihan, misalnya: gaji karyawan bagian penagihan, kerugian penghapusan piutang, dan potongan tunai.
- f. Biaya akuntansi pemasaran, misalnya: gaji karyawan bagian administrasi pemasaran.

Dalam hubungannya dengan kegiatan pemasaran, biaya pemasaran dapat digolongkan menjadi (Supriyono, 1982:197):

- a. Biaya pemasaran langsung

Biaya pemasaran langsung adalah biaya pemasaran yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasikan pada objek atau pusat laba tertentu dalam usaha pemasaran.

- b. Biaya pemasaran tidak langsung

Biaya pemasaran tidak langsung adalah biaya pemasaran yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasikan pada objek atau pusat biaya tertentu di dalam usaha pemasaran.

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

Dalam kaitannya dengan variabilitas biaya terhadap volume atau kegiatan, maka biaya pemasaran dapat dikelompokkan menjadi (Supriyono; 1982:198):

- a. Biaya pemasaran tetap

Yaitu biaya pemasaran yang jumlah totalnya tidak berubah (konstan) dengan adanya perubahan kegiatan atau volume pemasaran sampai pada tingkatan

kapasitas tertentu. Misalnya : gaji manajer dan staff, biaya penyusutan dan sebagainya.

b. 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 jumlah biaya pemasaran variabel, demikian pula sebaliknya.

Dihubungkan dengan dapat terkendali atau tidaknya suatu biaya, biaya pemasaran dapat dikelompokkan menjadi :

a. Biaya terkendalikan

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

b. Biaya pemasaran tidak terkendalikan

Yaitu biaya pemasaran yang tidak bisa dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu berdasarkan wewenang yang dimilikinya, atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan dalam jangka waktu tertentu.

Melakukan pengawasan terhadap biaya pemasaran bukan hal yang mudah. Dalam melakukan pengawasan terhadap biaya pemasaran sering kali dijumpai kesulitan-kesulitan dan hambatan. Pada umumnya pengawasan biaya pemasaran lebih sulit dan kompleks dibandingkan pengawasan biaya produksi hal ini disebabkan oleh faktor-faktor sebagai berikut (Supriyono;1982:194):

1. Kegiatan yang dilaksanakan

Kegiatan pemasaran lebih bervariasi dibandingkan dengan kegiatan produksi. Dalam kegiatan produksi umumnya menggunakan faktor-faktor produksi yang relatif sama dari waktu ke waktu maupun dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. Sedangkan kegiatan pemasaran dapat bervariasi dari waktu ke waktu atau dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis.

## 2. Fleksibilitas biaya

Fleksibilitas biaya pemasaran lebih mudah terpengaruh dibandingkan dengan fleksibilitas biaya produksi. Perubahan kondisi pasar lebih sering terjadi dan akan berakibat mempengaruhi kebijakan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan. Sedangkan kegiatan-kegiatan produksi sangat jarang mengalami perubahan kondisi dan apabila terjadi perubahan umumnya tidak mempengaruhi teknik pembuatan produk secara drastis (menyeluruh), sehingga fleksibilitas biaya tidak begitu terpengaruh.

## 3. Tingkat variabilitas biaya

Dasar kapasitas untuk menentukan tingkat variabilitas biaya pemasaran umumnya lebih kompleks dibandingkan dengan dasar kapasitas yang menentukan tingkat variabilitas biaya produksi. Variabilitas biaya produksi umumnya hanya dipengaruhi oleh kegiatan produksi, oleh karena itu pengawasan biaya produksi lebih mudah diselenggarakan. Sedangkan variabilitas biaya pemasaran lebih banyak dipengaruhi oleh macam fungsi kegiatan pemasaran.

## 4. Faktor psikologi

Pengawasan kegiatan produksi secara psikologis lebih mudah dilakukan oleh manajemen karena lebih banyak berhubungan dengan pihak-pihak intern

perusahaan. Sedangkan kegiatan pemasaran banyak berhubungan dengan pihak-pihak diluar perusahaan yang reaksi psikologisnya lebih sulit diawasi.

#### 5. Pengukuran prestasi

Kegiatan produksi lebih mudah diukur prestasinya, yaitu bagaimana dapat menekan biaya satuan serendah mungkin dengan tetap memperhatikan kualitas produk. Sedangkan kegiatan pemasaran lebih sulit diukur prestasinya karena yang menjadi masalah adalah bagaimana menaikkan penjualan dengan tetap memperhatikan efisiensi dan laba yang lebih besar.

### 2. Pengertian Anggaran

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha, banyak perusahaan-perusahaan yang berkembang menjadi semakin maju dan semakin besar. Perusahaan yang semakin besar memerlukan alat yang lebih baik untuk melakukan pengawasan. Alat yang bisa dipakai untuk melakukan pengawasan yaitu berupa anggaran, dengan anggaran perusahaan akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik sehingga koordinasi dan pengawasan yang dilakukan dapat memadai. Beberapa ahli merumuskan definisi anggaran yang sering disebut budget, rumusan tersebut antara lain:

1. Budget (anggaran ) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang (Munandar;1986:1).
2. Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif (Ahyari;1988:8).

3. Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya satu tahun (Supriyono;1989:90).

Dari definisi yang dirumuskan diatas dapat dilihat bahwa anggaran terdiri dari beberapa unsur yaitu:

1. Rencana

Yaitu suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang.

2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan

Yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada dalam perusahaan yang meliputi kegiatan pemasaran (*marketing*), kegiatan produksi (*producing*), kegiatan pembelanjaan (*financing*), kegiatan administrasi (*administrating*), dan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan masalah-masalah personalia.

3. Dinyatakan dalam unit moneter.

Yaitu unit (satuan) yang dapat diterapkan dalam berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam.

4. Jangka waktu yang akan datang

Yang menunjukkan bahwa budget berlakunya untuk masa yang akan datang. Ini berarti bahwa yang dimuat dalam anggaran adalah taksiran-taksiran (*forecast*) tentang apa yang akan terjadi serta apa yang akan dilakukan dimasa yang akan datang. Dalam kaitannya dengan masalah jangka waktu (periode) budget, dikenal dua macam budget yaitu:

a. Budget strategis (*strategic budget*).

Budget yang berlaku untuk jangka panjang, yaitu jangka waktu melebihi satu tahun (satu periode akuntansi).

b. Budget taktik (*tactical budget*)

Budget yang berlaku untuk jangka pendek, yaitu satu periode akuntansi atau kurang dari satu periode. Budget disusun untuk satu periode akuntansi (satu tahun penuh) dinamakan budget periodik (*periodical budget*) sedangkan budget yang disusun untuk jangka waktu yang kurang dari satu periode akuntansi disebut budget bertahap (*continuous budget*).

Tujuan utama anggaran adalah untuk perencanaan intern perusahaan, khususnya manajemen. Dalam pengoperasiannya anggaran mempunyai kegunaan pokok yaitu:

1. Sebagai pedoman kerja
2. Sebagai alat pengkoordinasi kerja
3. Sebagai alat pengawas kerja

Berikut penjelasan kegunaan pokok dari anggaran (Munandar;1986:10)

1. Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arahan serta sekaligus memberi target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang.

2. Sebagai alat pengkoordinasi kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat pengkoordinasi kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat didalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik untuk menuju kesasaran yang telah ditetapkan, sehingga kelancaran jalannya perusahaan akan terjamin.



### 3. Sebagai alat pengawas kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolok ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang dalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapat dinilai kesuksesan perusahaan dan dapat diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dan realisasinya, serta dapat diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan perusahaan. Hal ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan yang sangat berguna untuk menyusun rencana anggaran selanjutnya supaya lebih matang dan lebih akurat.

Pemakaian anggaran dalam operasi perusahaan memberikan beberapa keunggulan pada organisasi khususnya pada unit organisasi yang memakainya. Keunggulan-keunggulan tersebut antara lain:

1. Membantu manajemen membuat studi awal terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh suatu organisasi dan membiasakan manajemen untuk mempelajari dengan seksama suatu masalah sebelum diputuskan.
2. Mendorong sikap kesadaran terhadap pentingnya biaya dan memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber perusahaan.
3. Memberi kesempatan kepada organisasi untuk meninjau kembali secara sistematis terhadap kebijaksanaan dan pedoman dasar yang sudah ditentukan.
4. Mengkoordinasikan, menghubungkan, dan membantu mengarahkan modal dan semua usaha-usaha organisasi kesaluran yang paling menguntungkan.
5. Mendorong suatu standar prestasi yang tinggi dengan membangkitkan semangat bersaing yang sehat, menimbulkan perasaan berguna, dan menyediakan perangsang (insentif) untuk pelaksanaan yang efektif.

6. Menyediakan tujuan atau sasaran yang merupakan alat pengukur atau standar untuk mengukur prestasi dan ukuran pertimbangan manajemen dan sikap eksekutif secara individual.

Disamping keunggulan-keunggulan yang diberikan oleh anggaran, anggaran juga memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan-keterbatasan tersebut antara lain:

1. Anggaran didasarkan pada estimasi atau proyeksi yang ketepatannya tergantung kepada kemampuan estimator atau proyektor. ketidaktepatan estimasi mengakibatkan manfaat perencanaan tidak dapat dicapai.
2. Anggaran didasarkan pada kondisi dan asumsi tertentu, Jika kondisi dan asumsi yang mendasarinya berubah maka anggaran harus dikoreksi.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat manajemen hanya jika semua pihak, terutama para manajer, terus bekerja sama secara terkoordinasi dan berusaha mencapai tujuan.

### **3. Langkah pengendalian dan Analisis Biaya Pemasaran**

Biaya pemasaran diawasi dan dianalisa dengan tujuan dapat memberikan manfaat untuk (Supriyono;1982:193):

1. Penentuan besarnya biaya

Dengan adanya pengawasan dan analisis biaya pemasaran akan dapat menentukan besarnya biaya untuk setiap cara penggolongan biaya pemasaran dengan relatif lebih teliti dan adil.

2. Pengawasan dan analisa biaya pemasaran

Dengan pengawasan dan analisa biaya pemasaran, dapat diterapkan pertanggungjawaban terjadinya biaya pemasaran. Data biaya akan dikumpulkan dan dikelompokkan ke dalam setiap fungsi di dalam kegiatan pemasaran sehingga dapat

ditetapkan siapa yang bertanggung jawab atas biaya yang dapat dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan.

### 3. Perencanaan dan pengarahannya usaha pemasaran

Pengawasan dan analisa biaya pemasaran bermanfaat dalam menyediakan data kepada eksekutif pemasaran yang memerlukan informasi untuk perencanaan yang memerlukan informasi untuk perencanaan dan pengarahannya usaha pemasaran, sehingga perusahaan dapat mencapai laba yang optimal.

Di dalam pengawasan dan analisis biaya pemasaran perlu ditempuh langkah-langkah sebagai berikut:

#### A. Menyusun anggaran biaya pemasaran.

Langkah-langkah penyusunannya :

##### 1. Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran.

Pada awal periode disusun anggaran setiap elemen atau jenis biaya pemasaran yang digolongkan menjadi:

- a. Hubungannya dengan kegiatan pemasaran dapat digolongkan menjadi biaya pemasaran langsung dan biaya pemasaran tidak langsung. Biaya pemasaran langsung dapat didistribusikan secara langsung kepada objek atau pusat biaya tertentu, sedangkan biaya biaya tidak langsung harus didistribusikan dengan dasar tertentu yang relatif adil, tepat, tetapi juga praktis.
- b. Hubungannya dengan variabilitas biaya terhadap volume atau kegiatan dapat dikelompokkan menjadi biaya pemasaran tetap dan variabel.

##### 2. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran kedalam setiap fungsi pemasaran.

Untuk tujuan pengendalian biaya pemasaran perlu disusun anggaran fleksibel dan tarif biaya untuk setiap fungsi yang langkah-langkah yang ditempuh sebagai berikut:

- a. Mendistribusikan setiap biaya yang dianggarkan ke dalam setiap fungsi pemasaran yang ada. Untuk biaya langsung fungsi dapat didistribusikan secara langsung kesetiap fungsi yang menikmati, sedangkan untuk biaya tidak langsung fungsi diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Sebagai pedoman umum dapat digunakan dasar distribusi biaya tidak langsung sebagai berikut:

| Jenis biaya tidak langsung | Dasar distribusi pada setiap fungsi               |
|----------------------------|---------------------------------------------------|
| Kesejahteraan karyawan     | Jumlah karyawan                                   |
| Asuransi aktiva tetap      | Nilai aktiva tetap                                |
| Penyusutan bangunan        | Luas lantai bangunan yang digunakan setiap fungsi |
| Telepon                    | Frekuensi lamanya waktu sambung                   |
| Gaji manajer pemasaran     | Jumlah karyawan setiap fungsi                     |
| Sewa bangunan              | Luas lantai bangunan setiap fungsi                |

- b. Menetapkan satuan pengukur jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi. Satuan pengukur jasa ini akan dipakai untuk:

- 1). Menentukan persamaan dari anggaran fleksibel dan tarif biaya setiap fungsi.
- 2). Dasar alokasi biaya pemasaran dari setiap fungsi kedalam setiap pusat laba tertentu yang merupakan usaha pemasaran

Sebagai pedoman umum satuan pengukur yang dihasilkan oleh setiap fungsi dapat dipilih dasar-dasar sebagai berikut:

| Fungsi pemasaran           | Satuan pengukur jasa                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Penjualan                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah rupiah hasil penjualan</li> <li>- Jumlah panggilan langganan untuk setiap penjual</li> <li>- Waktu kerja penjual</li> </ul>                                                                                                   |
| Promosi dan advertensi     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwantitas produk yang dijual</li> <li>- Jumlah rupiah penjualan</li> <li>- Sirkulasi media yang dipakai</li> <li>- Luas kolom advertensi di surat kabar atau majalah</li> <li>- Lamanya waktu advertensi di radio atau TV</li> </ul> |
| Penggunaan dan penyimpanan | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Luas lantai atau m<sup>3</sup> gudang</li> <li>- Perbandingan jumlah produk dijual</li> <li>- Ukuran, volume, atau berat produk yang dikelola</li> <li>- Waktu dan volume rata-rata produk yang disimpan</li> </ul>                  |
| Pengepakan dan pengiriman  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Berat produk yang dikirim dengan jarak tempuh pengiriman</li> <li>- Rata-rata tertimbang antara ukuran dan kuantitas produk dikirim</li> <li>- Frekuensi pengiriman</li> </ul>                                                       |
| Kredit dan penagihan       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Frekuensi penjualan kredit</li> <li>- Frekuensi penagihan</li> <li>- Jumlah langganan</li> <li>- Jumlah rupiah penjualan</li> <li>- Jumlah faktur penjualan</li> </ul>                                                               |
| Administrasi pemasaran     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah faktur penjualan</li> <li>- Frekuensi transaksi penjualan</li> </ul>                                                                                                                                                          |

#### B. Menyusun biaya pemasaran sesungguhnya.

Dalam menyusun biaya pemasaran yang sesungguhnya dapat ditempuh langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya.
2. Menyusun biaya pemasaran pada setiap fungsi dan menyusun tabel distribusi biaya pemasaran sesungguhnya.

#### C. Pembebanan biaya pemasaran.

Pembebanan biaya pemasaran dihitung dengan cara sebagai berikut:

1. Menentukan kapasitas sesungguhnya pada setiap fungsi.

2. Menghitung biaya variabel dianggarkan dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi dengan tarif biaya variabel setiap fungsi pemasaran.
3. Menghitung biaya standar dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi dengan total tarif setiap fungsi pemasaran.

D. Analisis penyimpangan biaya pemasaran

Dalam melakukan analisis langkah-langkah yang harus ditempuh yaitu dengan membuat tabel yang terdiri dari:

1. Biaya sesungguhnya perfungsi.
2. Total biaya tetap perfungsi.
3. Biaya variabel dianggarkan yang diperoleh dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi dengan tarif biaya variabel setiap fungsi pemasaran.
4. Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya (AFKS) diperoleh dengan cara total biaya tetap ditambah biaya variabel dianggarkan.
5. Biaya standar diperoleh dengan cara kapasitas sesungguhnya dikalikan dengan total tarif.
6. Selisih anggaran yang diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya dikurangi dengan anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya.
7. Selisih kapasitas yang diperoleh dengan cara anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya dikurangi dengan biaya standar.
8. Total selisih diperoleh dengan cara menambahkan selisih anggaran dengan selisih kapasitas.

E. Menentukan prosentase selisih biaya pemasaran

1. Persentase selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran dibagi AFKS kemudian dikalikan 100 %

2. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas dibagi dengan biaya standar kemudian dikalikan 100 %
  3. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih dibagi dengan biaya standar kemudian dikalikan 100 %
- F. Guna menilai efisiensi biaya pemasaran perusahaan, perusahaan menggunakan kebijakan dengan persentase penyimpangan 5 %.

#### **4. Pengertian efisiensi dan efektivitas biaya**

Efisiensi dan efektivitas merupakan dua macam kriteria yang biasa digunakan untuk menilai prestasi kerja dari suatu pusat tanggung jawab tertentu. Efisiensi dan efektivitas biasanya bersifat relatif atau komparatif dan bukan bersifat absolut dalam arti bahwa efisiensi biasanya dibandingkan dengan suatu ukuran tertentu. Misalnya antara pusat pertanggungjawaban yang satu dibandingkan dengan pusat pertanggungjawaban yang lainnya, atau prestasi sesungguhnya suatu pusat pertanggungjawaban dibandingkan dengan standar atau anggaran, atau prestasi suatu pusat pertanggungjawaban masa kini dibandingkan masa sebelumnya.

##### **a. Efisiensi**

Menurut Anthony-Dearden-Bedford (1993:202) efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran dengan masukan, atau jumlah keluaran yang dihasilkan dari satu unit input yang digunakan. Suatu pusat pertanggung jawaban dikatakan efisien, jika pusat pertanggungjawaban tersebut :

- a. Menggunakan sumber atau biaya atau masukan lebih kecil untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah yang sama.
- b. Menggunakan sumber atau biaya atau masukan sama untuk menghasilkan keluaran yang lebih besar.

Pada kebanyakan pusat pertanggungjawaban, pengukuran efisiensi dapat dikembangkan dengan cara membandingkan antara kenyataan biaya yang digunakan dengan standar pembiayaan yang telah ditetapkan. Standar pembiayaan yaitu gambaran tentang tingkat biaya tertentu yang dapat mengekspresikan berapa besar biaya yang diperlukan untuk menghasilkan sejumlah keluaran tertentu.

#### **b. Efektivitas**

Efektivitas adalah hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang harus dicapainya (Anthony-Dearden-Bedford,1993: 203). Semakin besar kontribusi keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan semakin efektif pula unit tersebut.

Unit-unit kerja dalam suatu organisasi selain efisien harus efektif, karena keduanya merupakan hal yang harus dipenuhi dan tidak dapat dipilih-pilih. Pusat pertanggungjawaban yang efisien adalah unit kerja yang mampu mempergunakan sedikit mungkin bahan masukan atau sumber daya untuk mencapai suatu tingkat keluaran atau hasil tertentu. Akan tetapi seandainya tingkat keluaran dari unit kerja tidak mencukupi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebagai kontribusi dari unit kerjanya, maka dikatakan bahwa unit kerja itu tidak atau kurang efektif.





## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A Jenis Penelitian**

Penelitian yang dilakukan adalah studi kasus yaitu suatu metode penelitian dimana peneliti melakukan penelitian secara mendalam terhadap suatu objek tertentu. Hasil penelitian ini berupa gambaran yang lengkap dan terorganisasi secara baik tentang objek yang diteliti. Dalam penelitian ini fokusnya terbatas pada suatu subjek tertentu, oleh karena itu hasil penelitian hanya berlaku bagi perusahaan yang bersangkutan.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada PT INDUSTRI SANDANG II UNIT PATAL SECANG yang beralamatkan di Jalan Raya Secang no. 2 Secang Magelang.

##### **2. Waktu penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada bulan Desember 1998 sampai selesai.

#### **C. Subjek penelitian**

1. Kepala bagian pemasaran
2. Kepala bagian personalia
3. Kepala bagian akuntansi

#### **D. Objek penelitian**

Objek penelitian adalah data-data mengenai volume penjualan dan biaya pemasaran setiap fungsi.

#### **E. Data yang dicari**

1. Gambaran umum perusahaan.
2. Anggaran biaya pemasaran tahun 1995 sampai tahun 1997.

3. Anggaran penjualan tahun 1995 sampai dengan tahun 1997.
4. Hasil penjualan tahun 1995 sampai dengan tahun 1997.
5. Hasil produksi dan rencana produksi tahun 1995 sampai dengan tahun 1997.
6. Biaya pemasaran sesungguhnya setiap fungsi pemasaran tahun 1995 sampai tahun 1997.
7. Data dan informasi lainnya yang menunjang penelitian.

#### **F. Teknik pengumpulan data**

##### **1. wawancara**

Merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan jalan melakukan tanya jawab secara langsung kepada kepala bagian pemasaran, kepala bagian personalia, dan kepala bagian akuntansi. Dalam hal ini data yang dicari adalah data mengenai volume penjualan dan biaya pemasaran setiap fungsi pemasaran.

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

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara meneliti dokumen atau catatan-catatan perusahaan yang berupa data anggaran penjualan dan biaya-biaya pemasaran yang telah dikeluarkan untuk setiap fungsi pemasaran serta volume penjualan.

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

Teknik ini dilakukan dengan cara pengamatan langsung terhadap kegiatan perusahaan untuk memperoleh data dan mengumpulkan data untuk melengkapi data yang diperoleh dengan teknik wawancara.

#### **G. Teknik Analisis Data**

Untuk memecahkan masalah yang telah dirumuskan, teknik yang digunakan dalam

menganalisa data yaitu teknik pengendalian biaya dan analisis selisih biaya pemasaran dengan langkah langkah sebagai berikut :

1. Menyusun anggaran biaya pemasaran
  - a. Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran. Dalam tahap ini yang perlu dilaksanakan yaitu mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasarkan jenis-jenis biayanya, biaya yang termasuk biaya langsung dikelompokkan menjadi biaya langsung dan biaya tidak langsung dikelompokkan menjadi biaya tidak langsung. Hasil pengelompokkan diatas dipisahkan lagi menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Dari penggolongan yang telah dilakukan akan diperoleh total biaya tetap, total biaya variabel dan total biaya dianggarkan.
  - b. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran kedalam setiap fungsi pemasaran. Langkah-langkah yang ditempuh yaitu untuk biaya langsung dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmati, sedangkan untuk biaya tidak langsung diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi.
  - c. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran freksibel per fungsi yang meliputi:
    - c.1 Total biaya variabel perfungsi
    - c.2 Total biaya tetap perfungsi
    - c.3 Total biaya dianggarkan
    - c.4 Kapasitas normal (KN)
    - c.5 Tarif biaya tetap perfungsi

Rumusnya :

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

Untuk fungsi penjualan rumus dikalikan 100% sedangkan untuk fungsi lain rumus dikalikan Rp. 1,00

#### c.6 Tarif biaya variabel per fungsi

Rumusnya :

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

Untuk fungsi penjualan rumus dikalikan 100% sedangkan untuk fungsi lain rumus dikalikan Rp. 1,00

#### c.7 Anggaran fleksibel per fungsi

### 2. Menyusun biaya pemasaran sesungguhnya.

Langkah –langkah yang ditempuh :

- a. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya.
- b. Mendistribusikan biaya pemasaran pada setiap fungsi dan menyusun tabel distribusi biaya pemasaran sesungguhnya.

### 3. Pembebanan biaya pemasaran.

Pembebanan biaya pemasaran dihitung dengan cara sebagai berikut :

- a. Menentukan kapasitas sesungguhnya pada setiap fungsi.
- b. Menghitung biaya variabel dianggarkan dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi dengan tarif biaya variabel setiap fungsi pemasaran.

- c. Menghitung biaya standar dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi dengan total tarif setiap fungsi pemasaran.

4. Analisis selisih biaya pemasaran.

Langkah yang harus ditempuh yaitu dengan membuat tabel:

- a. Biaya sesungguhnya per fungsi
- b. Total biaya tetap per fungsi
- c. Biaya variabel dianggarkan =  $KS \times TV$
- d. Anggaran fleksibel kapasitas yang sesungguhnya (AFKS)
- e. Biaya standar =  $KS \times \text{Total tarif}$
- f. Selisih anggaran =  $\text{Biaya sesungguhnya} - \text{AFKS}$
- g. Selisih kapasitas =  $\text{AFKS} - \text{Biaya standar}$
- h. Total selisih =  $\text{Selisih anggaran} + \text{selisih kapasitas}$

5. Menghitung persentase selisih biaya pemasaran

- a. Persentase selisih anggaran =  $(\text{selisih anggaran} : \text{AFKS}) \times 100 \%$
- b. Persentase selisih kapasitas =  $(\text{selisih kapasitas} : \text{biaya standar}) \times 100 \%$
- c. Persentase total selisih =  $(\text{total selisih} : \text{biaya standar}) \times 100 \%$

6. Guna menilai efisiensi biaya pemasaran perusahaan, perusahaan menggunakan kebijakan dengan persentase penyimpangan sebesar 5 %, hal ini dimungkinkan karena akan terjadi selisih penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya. Jika persentase penyimpangan dibawah 5 %, pemanfaatan biaya pemasaran dikatakan sudah efisien dan bila persentase penyimpangan lebih dari 5 % dianggap tidak efisien.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

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

Industri sandang unit Patal Secang dirintis sejak tahun 1961 atas prakarsa pemerintah dalam rangka swasembada sandang. Sedang pembangunan Patal Secang dimulai sejak tahun 1962 di atas tanah seluas 16,7 hektar atas bantuan kredit dari pemerintah Inggris. Tanah seluas 16,7 hektar dibagi menjadi dua bagian. Bagian pertama seluas 12 hektar digunakan untuk pembangunan pabrik dan fasilitasnya serta perumahan, sedangkan bagian yang kedua seluas 4,7 hektar digunakan untuk penghijauan lingkungan. Pada mulanya pelaksanaan pembangunan dilaksanakan oleh Lembaga Pengembangan Perindustrian Indonesia (LEPPIN) Karya Yasa.

Setelah dijadikan proyek mandataris presiden pada tahun 1965 pengelolaannya dialihkan kepada Komando Proyek Sandang (KOPROSAN) dan pada tanggal 10 Februari 1966 diresmikan oleh Brigjen Ashari selaku menteri perindustrian. Sejak tahun 1967 sampai dengan tahun 1978 Patal Secang berada dibawah Perusahaan Negara Industri Sandang yang berpusat di Jakarta. Mulai tahun 1978 sampai sekarang Patal secang menjadi salah satu unit produksi dari PT. Industri sandang II yang kantor pusatnya ada di Surabaya.

Pada awalnya unit-unit produksi pada PT. Industri Sadang II sebagai berikut :

1. Patal Tohpati berlokasi di Denpasar Bali.
2. Patal Grati berlokasi di Pasuruan Jawa Timur.
3. Patal Lawang berlokasi di Lawang Jawa Timur.
4. Patal Secang berlokasi di Secang Jawa Tengah.
5. Patun Madurateks berlokasi di Kamal Madura.

6. Patun Makateks berlokasi di Ujung Pandang Sulawesi selatan.

Terhitung 1 Januari 1982 berdasarkan keputusan Presiden Republik Indonesia no. 14 tahun 1983, Perusda Sandang Jawa Tengah di integrasikan ke dalam PT. Industri Sandang II yang terdiri dari :

1. Patal Cilacap di Cilacap Jawa Tengah.
2. Pabriteks Tegal di Tegal Jawa Tengah.
3. Patun Muriateks di Kudus Jawa Tengah.
4. Patun Inflateks di Klaten Jawa tengah.

Terhitung 1 Januari 1995 Patun Madurateks digabungkan ke Patal Lawang, sedangkan Patun Muriateks dan Patun Infiteks ke Patal Secang.

#### **B. Misi/Fungsi Perusahaan**

Sebagai salah satu badan usaha milik negara PT. Industri sandang II unit Patal Secang mempunyai misi/fungsi yang diemban, misi/fungsi tersebut sebagai berikut:

##### **1. *Bussiness Unit***

Sebagai *bussiness unit*, PT. Industri Sandang II unit Patal Secang mempunyai tujuan menyelenggarakan usaha yaitu untuk mendapatkan keuntungan sesuai dengan target yang direncanakan, sehingga perusahaan dapat berkembang dan memenuhi segala kewajibannya termasuk juga sebagai sumber pendapatan negara yang berupa setoran pajak, retribusi, dan lain-lain.

##### **2. *Agent of Development***

PT. Industri Sandang II unit Patal Secang terkait sebagai bapak angkat industri kecil yang bergerak dalam bidang pertekstilan dengan tugas-tugas yang diemban antara lain: menyediakan bahan baku dalam *party* kecil, bantuan teknologi, pemasaran dan bantuan modal. Disamping tugas diatas patal secang juga

mengadakan pembelian hasil industri kecil yang barangnya dapat digunakan oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang, seperti sikat mesin, bobin paper, suku cadang lokal, bahan bangunan yang jumlah total perbulannya sebesar  $\pm$  Rp 20.000.000,00 termasuk dalam hal ini membantu mitra usaha dalam bidang permodalan yaitu modal tanpa jaminan dengan bunga 12% pertahun. Saat ini tercatat dua pengusaha ekonomi lemah yang mendapat bantuan dengan total pinjaman Rp 3.000.000,00.

### 3. *Stabilisator*

Dari ketiga misi/fungsi yang ada, misi/fungsi yang paling sulit dilaksanakan adalah sebagai stabilisator harga, ini disebabkan karena dalam perkembangannya industri tekstil maju dengan pesat sehingga banyak pabrik-pabrik baru bermunculan. *Market share* perusahaan negara Industri sandang pada sekitar tahun 1970 sebesar  $\pm$  65% sehingga memungkinkan dapat menjalankan misi/fungsi sebagai stabilisator harga di pasar sesuai dengan kebijakan pemerintah. Sedangkan dewasa ini *market share* PT Industri sandang II hanya  $\pm$  5% sedangkan untuk patal secang sendiri  $\pm$  0,75%, perubahan *market share* yang sangat besar ini mengakibatkan misi/fungsi stabilisator sangat sulit untuk dilaksanakan.

PT. Industri Sandang II unit Patal Secang mempunyai keterkaitan dengan pendidikan yaitu dengan menyediakan tempat praktek kerja nyata (*on the job training*) mahasiswa maupun pelajar dan menyediakan tempat untuk melakukan penelitian-penelitian untuk membuat tugas akhir. Sebagai bukti peran serta PT. Industri Sandang II unit Patal Secang dalam pendidikan, PT. Industri Sandang II unit Patal Secang melakukan kerja sama dengan beberapa sekolah dan universitas antara lain: Universitas



Islam Indonesia Yogyakarta, Universitas Muhamadiyah Magelang, Akademi Tekstil Semarang, STM Negeri Magelang, SMEA magelang.

### **C. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi adalah suatu bagan yang menunjukkan bentuk kerja sama dari berbagai bagian dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi menunjukkan tugas-tugas setiap bagian dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, hubungan antara fungsi-fungsi, dan wewenang dari setiap anggota organisasi.

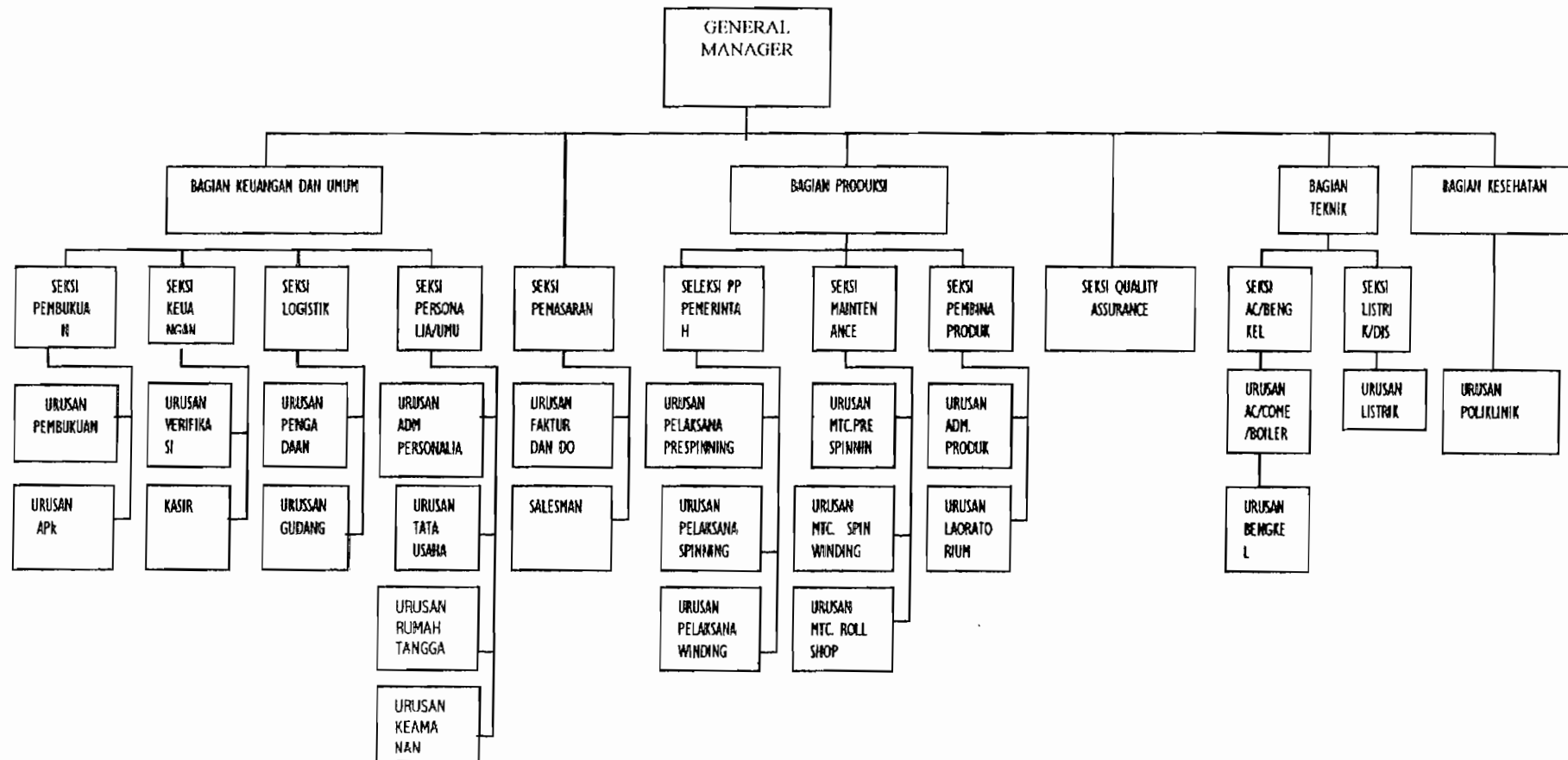
Struktur organisasi yang dipakai oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang yaitu struktur organisasi garis, sehingga komunikasi, intruksi dan laporan-laporan berjalan bertahap sesuai dengan jenjang kepemimpinan sebagaimana terjabar pada skema perusahaan. Adapun struktur organisasi PT. Industri Sandang II unit Patal Secang dapat dilihat pada gambar IV.1 halaman 35. Berdasarkan gambar IV.1 halaman 35 maka dapat diuraikan tugas-tugas dari masing-masing bagian tersebut sebagai berikut:

#### **1. General Manager**

Manajer merupakan pimpinan tertinggi di PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang yang memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Menetapkan kebijaksanaan umum perusahaan dalam menyusun rencana kerja dan rencana anggaran pendapatan dan belanja.
- b. Mengatur dan mengarahkan sumber daya yang ada pada perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.
- c. Bertindak sebagai penanggung jawab utama atas semua kegiatan dan usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Mengambil tindakan manajemen lainnya yang dianggap perlu dan menguntungkan perusahaan setelah mendapat persetujuan lebih dahulu dari direksi.

**SURAT KEPUTUSAN DIREKSI PT. INDUSTRI SANDANG II**  
**NOMOR : 63/SK-G/98 TANGGAL : 02 MARET 1998**



**Gambar IV.1. Struktur Organisasi PT.Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**

- e. Membina hubungan baik dengan instansi pemerintah, perusahaan lain dan masyarakat setempat.

## **2. Bagian Umum**

- a. Mengatur penyelenggaraan pembinaan personil dan hubungan perburuhan.
- b. Mengatur kegiatan pembinaan mental serta menyelenggarakan tugas-tugas penyuluhan (*conselling*) terhadap masalah karyawan dan keluarganya.
- c. Bersama-sama dengan bagian kesehatan menyelenggarakan *hygiene* perusahaan dan kesehatan kerja.
- d. Menyusun rekomendasi untuk pengangkatan/mutasi, promosi/demosi serta training untuk seluruh karyawan.
- e. Mengatur dan mengawasi kegiatan pemeliharaan keamanan kompleks pabrik dari tindakan-tindakan pelanggaran tata tertib, pelanggaran yang bersifat kriminal dan usaha sabotase.
- f. Mengatur kegiatan humas perusahaan dan penerangan terhadap warga perusahaan serta mengatur dokumentasi perusahaan.
- g. Mengatur kegiatan ketatausahaan surat-menyurat, pengumpulan data dan penyusunan laporan unit ke kantor pusat.
- h. Membuat rencana anggaran biaya personil, biaya Umum, dan biaya lainnya yang berhubungan dengan tugasnya.
- i. Melakukan analisa secara berkala atas pelaksanaan tugas Bidang Umum.
- j. Menyelenggarakan administrasi Bagian Umum.
- k. Mengatur kerja karyawan di Bagian Umum.

### 3. Bagian produksi

- a. Mengatur dan melaksanakan proses produksi dari bahan baku mejadi barang jadi sesuai *production order* dan menyelenggarakan kegiatan produksi.
- b. Mengatur pelaksanaan *Maintenance*, rehabilitasi dan *overhaul* mesin-mesin produksi sehingga selalu dalam keadaan standar untuk beroperasi.
- c. Membuat rencana kebutuhan bahan baku/pembantu, *spare parts/accessories* dan alat serta bahan lainya yang berhubungan dengan tugasnya.
- d. Melakukan analisa secara berkala atas pelaksanaan spin-plan serta pemakaian bahan baku/pembantu dan *spare parts/accessories*.
- e. Mengambil langkah bila terjadi penyimpangan dari standar yang telah ditentukan.
- f. Mengatur percobaan-percobaan dan penelitian dibidang produksi untuk mendapatkan produk-produk baru, pembinaan kualitas dan peningkatan efisiensi.
- g. Memberikan rekomendasi atas barang yang akan digunakan untuk keperluan produksi.
- h. Menyelenggarakan administrasi Bagian produksi.
- i. Bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban barang-barang dan peralatan yang berada di bagian produksi.
- j. Bersama-sama dengan bagian teknik mengatur dan mengawasi usaha-usaha perlindungan keselamatan kerja dibagian produksi.
- k. Mengatur kerja serta memberi rekomendasi pengangkatan, mutasi/promosi/demosi dan *training* untuk karyawan dibagian produksi.

#### 4. Bagian Keuangan

- a. Menyelenggarakan lalu lintas keuangan yang meliputi :
  - a.1. Penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang .
  - a.2. Pengurusan surat-surat berharga dan barang-barang jaminan.
  - a.3. Pentanggungjawaban UDP dan uang muka.
  - a.4. Penyelesaian hutang piutang .
  - a.5. Rencana kebutuhan uang per bulan.
  - a.6. Melakukan verifikasi.
- b. Menyelenggarakan penjualan dan barang yang meliputi:
  - b.1. Hasil produksi unit yang bersangkutan.
  - b.2. Waste.
  - b.3. Barang bekas yang tidak terpakai.
  - b.4. Meneliti sah dan lengkap tidaknya jaminan/surat berharga sehubungan dengan penjualan kredit.
- c. Menyelenggarakan pengadaan barang yang meliputi:
  - c.1. Barang jasa.
  - c.2. Barang.
  - c.3. Tools dan bahan pembantu/penolong.
  - c.4. *Spare parts* dan *accessories*.
- d. Menyelenggarakan penggudangan yang meliputi:
  - d.1. Penerimaan barang.
  - d.2. Penyimpanan dan pemeliharaan barang.
  - d.3. Pengeluaran barang.

- d.4. Pengendalian persediaan (*inventory control*) dan *inventarulasi/stock opname* barang di gudang.
- e. Melakukan pencatatan (pembukuan) kekayaan dan hutang perusahaan yang meliputi:
  - e.1. Buku harian.
  - e.2. Klasifikasi posting.
  - e.3. *Recording*.
  - e.4. Menyiapkan dokumen untuk pengolahan data.
  - e.5. Meneliti dan mengoreksi hasil pengolahan data yang menyangkut administrasi keuangan.
  - e.6. Neraca dan daftar rugi/laba.
- f. Menyiapkan bahan dan ikut serta dalam menyusun anggaran.
- g. Menyelenggarakan nasehat *research*.
- h. Melakukan analisa secara berkala atas pelaksanaan tugasnya di bidang keuangan, penjualan dan pengadaan.
- i. Menyelenggarakan administrasi bagian keuangan.
- j. Bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban barang-barang dan peralatan yang berada di bagian keuangan.
- k. Mengatur kerja serta memberi rekomendasi atas pengangkatan, mutasi, promosi/demosi dan training untuk karyawan di bagian keuangan.

## **5. Bagian Kesehatan**

- a. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan medis dalam rangka menjaga kesehatan karyawan dan keluarganya baik yang bersifat curatif maupun preventif.

- b. Menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan *hygiene* perusahaan dan kesehatan serta keselamatan kerja serta lingkungannya.
- c. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dalam melaksanakan program keluarga berencana di lingkungan warga perusahaan.
- d. Memberikan rekomendasi kepada pimpinan perusahaan atas hal-hal sebagai berikut:
  - d.1. Perawatan kesehatan karyawan dan keluarganya yang perlu dilakukan di luar poliklinik perusahaan.
  - d.2. Kondisi kesehatan karyawan dalam hubungan dalam istirahat sakit atau sesuai tidaknya dengan pekerjaan yang dilakukan.
  - d.3. Kondisi kesehatan dalam hubungannya dengan pengangkatan atau pemberhentian karyawan.
- e. Melakukan pertolongan pertama atas kecelakaan kerja dalam perusahaan, menganalisa sebab-sebab terjadinya kecelakaan dan menyusun rekomendasi pencegahannya.
- f. Memimpin Poliklinik perusahaan serta administrasinya yang meliputi administrasi poliklinik, administrasi *hygiene* perusahaan dan kesejahteraan kerja serta keluarga berencana.
- g. Mengesahkan kuitansi dan meneliti *copy* resep-resep karyawan yang diperoleh dari dokter luar perusahaan.
- h. Membuat rencana anggaran biaya kesejahteraan.
- i. Melakukan analisa secara berkala atas perkembangan bidang kesehatan.

- j. Mempelajari penemuan-penemuan baru dalam bidang pengobatan, *hygiene* perusahaan dan kesejahteraan kerja untuk diterapkan dalam pelaksanaan tugasnya.
- k. Menyelenggarakan administrasi Bagian kesehatan.
- l. Mengatur kerja serta memberi rekomendasi atas pengangkatan, mutasi/demosi dan training untuk karyawan Bagian Kesehatan.

## 6. Bagian Teknik

- a. Mengatur pelaksanaan-pelaksanaan *operation* dan *maintenance* serta rehabilitasi dan *overhaul* disel, listrik, AC/SH dan bengkel.
- b. Mengatur distribusi tenaga listrik, air dan daya AC sesuai kebutuhan .
- c. Mengatur pembelian jasa bengkel (perencanaan, kalkulasi dan pelaksanaan).
- d. Membuat perencanaan kebutuhan bahan bakar, pelumas spare parts alat-alat dan bahan lainnya yang berhubungan dengan tugasnya.
- e. Melakukan analisa secara berkala untuk pelaksanaan kerja serta pemakaian bahan bakar pelumas spare parts alat-alat dan bahan-bahan lain.
- f. Mengatur dan mengawasi penggunaan alat-alat perlindungan keselamatan kerja sesuai dengan ketentuan kantor dinas keselamatan kerja.
- g. Mengatur dan memelihara alat-alat pemadam kebakaran secara periodik.
- h. Bertanggung jawab atas keamanan dan ketertiban barang-barang dan peralatan yang ada di bagian teknik.
- i. Menyelenggarakan administrasi bagian teknik.
- j. Mengatur kerja serta memberikan rekomendasi atas pengangkatan, mutasi, promosi dan training karyawan bagian teknik.



## **7. Bagian Pemasaran**

Bagian pemasaran memiliki tugas dan wewenang membantu manajer dalam hal:

- a. Mengatur kerja bagian pemasaran.
- b. Merencanakan dan mengatur pendistribusian produk kepada pemesan dan pembeli.
- c. Melaksanakan penerimaan pesanan atau pembelian pembeli.
- d. Membuat rencana anggaran biaya pemasaran dan biaya lain yang berhubungan dengan tugasnya.
- e. Melaksanakan administrasi penjualan.
- f. Mengatur dan membuat laporan administrasi penjualan
- g. Melaksanakan survey penjualan.

## **D. Produksi**

PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang memproduksi benang tenun cotton dan non cotton (rayon) yang terdiri dari benang tunggal dan benang rangkap. Untuk melakukan proses produksi salah satu yang perlu disiapkan oleh perusahaan yaitu bahan baku. Bahan baku sangat mempengaruhi proses produksi dan hasil dari produksi tersebut. Pemakaian bahan baku yang bermutu tinggi akan memberikan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan menggunakan bahan baku yang mutunya rendah. Bahan baku yang dibutuhkan dan dipakai oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang adalah serat kapas yang disebut serat alam dan serat buatan yang disebut poliester. Serat kapas yang digunakan berasal dari dalam dan luar negeri, serat kapas yang di impor berasal dari Amerika dan Rusia. Serat buatan atau poliester antara lain Tetoron, Ducron, Tanjlence, Trifero dan polimosik yang didatangkan dari Jepang, Kanada dan Mesir. Langkah-

angkah yang ditempuh dalam proses produksi pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang sebagai berikut:

a. Pembuatan benang tunggal

Dalam pembuatan benang tunggal, bahan baku yang digunakan diolah melalui beberapa tahapan proses yang meliputi:

1. Proses Persiapan.

Kapas yang diterima Patal secang masih dalam bentuk bales dalam karung goni/plastik. Karung goni/plastik ini dibuka pengikatnya serta diangin-anginkan minimal 1x24 jam dengan tujuan mengembalikan elastisitas dari serat-seratnya. Mengembalikan *regain* (standar kandungan air)  $\pm 7,5\%$  serta mempermudah menghilangkan kotoran pada proses selanjutnya.

Dalam praktek setelah kapas dibuka dari ikatannya ternyata dijumpai pengembangan dari masing-masing kapas tidak sama, ada kemungkinan karena kapas tersebut masih muda atau kapas tersebut terlalu lama disimpan sehingga proses ini perlu adanya *mixing* atau pencampuran agar masing-masing kapas elastisitasnya tidak sama akan tercampur sehingga menjadi homogen sebab ini akan menentukan kualitas benang.

2. Proses mesin *Blowing*.

Kapas-kapas yang sudah siap di proses diletakkan di muka mesin *bale opener* yang dipakai biasanya dalam pembuatan benang ada kalanya ditambah *reushed waste*. Untuk proses yang pertama, bahan baku yang berupa kapas dan campuran *waste* maupun serat-serat sintetis, masuk pada mesin *blowing* dimana mesin ini fungsinya sebagai pembuka gumpalan-gumpalan kapas dan membersihkan,

pencampuran hingga merata, membuat lap yang rata. Hasil dari mesin *blowing* ini berupa gulungan lembaran kapas/lap.

### 3. Proses mesin *Carding*.

Lap yang dihasilkan oleh mesin *blowing* dan memenuhi standar kemudian diproses pada mesin *carding*. Selanjutnya untuk lap yang mempunyai toleransi positif (+), toleransi standar (0), dan toleransi negatif(-) diproses pada mesin-mesin yang sudah ditentukan sehingga pada proses selanjutnya mendapatkan hasil yang sebaik-baiknya. Dalam proses ini mesin *carding* mempunyai fungsi membuka dan membersihkan lebih lanjut dari bahan baku, menguraikan bahan menjadi serat-serat tunggal, membuat bentuk *sliver* yang baik dan rata. Bahan yang dihasilkan dari mesin *carding* berupa *sliver*.

### 4. Proses mesin *Drawing*.

Proses selanjutnya setelah proses mesin *carding* adalah proses mesin *drawing*. proses ini dilakukan melalui dua *passage* untuk benang medium dan tiga *passage* untuk benang-benang halus (*high count*). Fungsi mesin ini mensejajarkan serat-serat dengan *drafting*, mencampur dan *blending* dan meratakan *sliver*. Hasil dari proses *drawing* adalah *sliver can*.

### 5. Proses mesin *Speed Frame*.

Proses *speed frame* pemintalan menggunakan sistem *high draft*. Penggunaan *speed frame* ini tergantung pada sistem pintal yang digunakan misalnya *super high draft* tidak perlu menggunakan *speed frame* tetapi langsung dari *drawing* ke *ring frame*. Fungsi mesin *speed frame* merubah bentuk *sliver* menjadi benang atau *roving* dalam bentuk *babbin*, memberikan *draf* pada *sliver*, memberikan pentilan (*twist*) pada benang (*roving*).

6. Proses *Ring Spinning Frame*.

Dalam mesin ini terjadi proses perubahan calon benang menjadi benang tunggal dalam bentuk *cube*.

7. Proses dalam mesin *cone winder*

Dalam mesin *cone winder* terjadi proses penggulungan benang tunggal dalam bentuk *cube* ke bentuk *cone*.

8. Pengemasan (*packing*).

Sebelum disimpan dalam gudang atau didistribusikan, produk mengalami pengemasan terlebih dahulu. Pengemasan dilakukan di ruang pengemasan.

b. Membuat benang rangkap

Proses pembuatannya benang rangkap sama dengan pembuatan benang tunggal sampai pada proses mesin *ring spinning*. Setelah menjadi benang dalam bentuk *tube* maka langkah selanjutnya dilakukan sebagai berikut :

1. Proses mesin *quick traverse*

Dalam mesin ini terjadi proses pensejajaran benang tunggal bentuk *cube*.

2. proses dalam mesin *ring doubling*

Hasil dari mesin *quick traverse* dimasukkan ke dalam mesin *ring doubling* atau *ring twisting*, dimana terjadi proses pemberian gintiran /*twisting* sehingga diperoleh benang rangkap dalam bentuk *cube*.

3. Proses mesin *cone winder*

Dalam mesin ini terjadi proses penggulungan benang rangkap bentuk *cube* ke benang rangkap bentuk *cone*.

4. Pengemasan (*packing*)

Sebelum disimpan dalam gudang atau didistribusikan, produk mengalami pengemasan terlebih dahulu. Pengemasan dilakukan di ruang pengemasan.

Secara skematis proses produksi dapat dilihat pada gambar IV.2 dan gambar IV.3 halaman 47 sampai halaman 48.

#### **E. Lokasi dan Letak Perusahaan**

PT. Industri Sandang II unit Patal Secang berlokasi di Secang Magelang tepatnya di Jalan Raya Secang no. 2 Secang Magelang Jawa Tengah. Perusahaan menempati lahan seluas 16,7 hektar. Untuk bangunan pabrik dan fasilitasnya seluas 12 hektar sedangkan sisanya digunakan untuk penghijauan. Ditinjau dari letak geografinya, lokasi perusahaan Patal Secang  $\pm$  9 km sebelah utara Magelang.

Kecamatan Secang mempunyai persimpangan jalan raya dengan jaringan-jaringan jalan yang menghubungkan kota-kota antara lain :

Arah utara : Semarang, Kudus dan Pekalongan

Arah barat : Temanggung dan Wonosobo

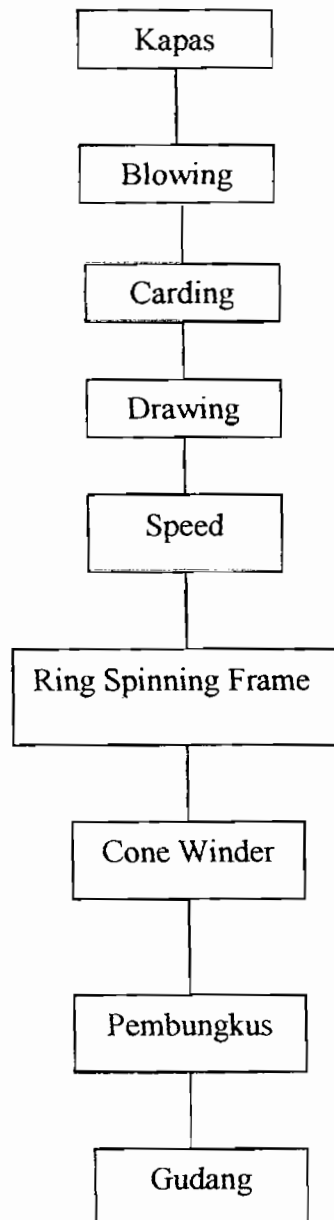
Arah selatan : Magelang, Yogyakarta dan Purworejo

Dengan letak yang strategis ini akan lebih menguntungkan yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk transportasi akan berkurang atau menjadi lebih kecil .

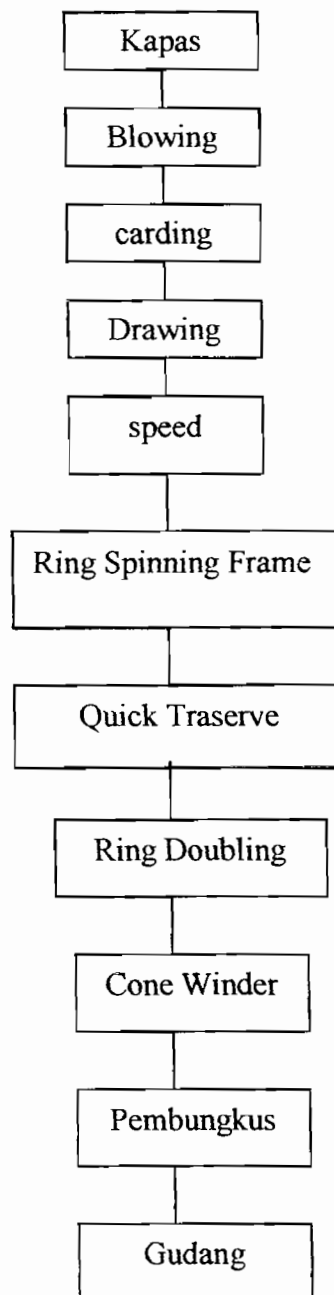
Ditinjau dari aspek sosial keberadaan perusahaan ini akan dapat mengurangi jumlah pengangguran dan membendung laju urbanisasi khususnya di daerah sekitar perusahaan.

#### **F. Permodalan**

Modal PT. Industri sandang II unit Patal Secang berasal dari kekayaan negara yang tertanam sebagai modal perusahaan PT. Industri sandang II. Jumlah modal ditetapkan oleh Menteri Keuangan berdasarkan perhitungan yang dilakukan oleh menteri



**Gambar IV.2 Proses produksi benang tunggal**



**Gambar IV.3 Proses produksi benang rangkap**

Keuangan berdasarkan perhitungan yang dilakukan oleh Departemen Keuangan dan Departemen Perindustrian. Modal perusahaan terdiri dari saham-saham yang seluruhnya dimiliki oleh negara.

Menurut SK Menteri Keuangan no.33/K.MK/06/1978 tertanggal 25 Januari 1978 ditetapkan bahwa modal dasar yang harus dimiliki oleh PT. Industri Sandang II adalah sebesar Rp 50 milyar pada saat pendiriannya. Dari modal dasar ini telah ditetapkan dan disetorkan kepada pemerintah sebesar Rp 12 milyar yang merupakan kekayaan negara yang dipisahkan dan sebagian berasal dari likuidasi enam unit PT Industri Sandang II.

### **G. Personalia**

Dalam menjalankan operasinya, PT Industri Sandang II unit Patal Secang mempunyai karyawan sejumlah 807 orang termasuk General Manajer. Dari jumlah karyawan yang ada terdapat 21 orang karyawan wanita dan sisanya laki-laki. Ditinjau dari statusnya terdiri dari 200 orang karyawan kontrak kerja, 2 orang honorarium full time dan sisanya merupakan karyawan tetap. Disamping karyawan-karyawan tadi Patal secang mempunyai karyawan musiman yang berjumlah sebanyak 29 orang yang bekerja pada bidang pembersihan emplacement, dan gedung serbaguna. Untuk pembayaran upahnya disesuaikan dengan upah minimum regular (UMR) selain itu juga diberikan makan, periksa untuk diri sendiri serta diikuti dalam Astek.

Jam kerja yang diterapkan pada perusahaan ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Untuk karyawan yang bekerja di kantor**

Masa kerja karyawan mulai pukul 07.30 sampai pukul 16.00 WIB selama lima hari kerja yaitu dari hari senin sampai hari jum'at, sedangkan untuk waktu istirahat mulai pukul 12.00 sampai pukul 12.30 WIB.





## 2. Untuk karyawan bagian produksi

Terdiri dari empat regu dengan masa kerja 24 jam sehari yang terdiri dari tiga shift. Pembagian jam kerja untuk masing-masing shift sebagai berikut:

- a). Shift pertama (pagi) masa kerja mulai pukul 07.00 sampai dengan pukul 15.00 WIB dan jam istirahatnya mulai pukul 11.00 sampai dengan pukul 12.00 WIB.
- b). Shift ke dua (sore) masa kerja mulai pukul 15.00 sampai dengan pukul 23.00 WIB, dan jam istirahatnya mulai pukul 18.00 sampai dengan pukul 19.00 WIB.
- c). Shift ke tiga (malam) masa kerja mulai pukul 23.00 sampai dengan pukul 07.00 WIB dan jam istirahatnya mulai pukul 01.00 sampai dengan 02.00 WIB.

Setiap hari ada tiga regu yang bekerja, sedang kan satu regu libur sehingga proses produksi tetap bila terlaksana. Pembagian kerja shift 1-2-3-4 dapat dilihat pada tabel IV.1 halaman 51.

## 3. Karyawan yang bekerja di balai pengobatan , teknik dan gudang.

Masa kerja selama enam hari mulai dari hari senin sampai dengan hari sabtu. Jam kerja untuk hari senin sampai hari jum'at mulai pukul 07.00 WIB sampai dengan pukul 15.00 WIB, sedangkan untuk hari sabtu mulai pukul 07.00 sampai dengan pukul 13.00 WIB.

Kompensasi yang diberikan oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang kepada karyawannya meliputi :

### 1. Gaji pokok

Gaji pokok adalah kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan staf yang tingkat pembayarannya adalah tetap tanpa melihat pada jam kerja karyawan.

**Tabel IV.1**  
**Pembagian kerja shift 1-2-3-4**

| Hari   | Shift | Shift | Shift | Shift | Shift |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Senin  | 1-2-3 | 2-3-4 | 3-4-1 | 4-1-2 | 1-2-3 |
| Selasa | 4-1-2 | 1-2-3 | 2-3-4 | 3-4-1 | 4-1-2 |
| Rabu   | 3-4-1 | 4-1-2 | 1-2-3 | 2-3-4 | 3-4-1 |
| Kamis  | 2-3-4 | 3-4-1 | 4-1-2 | 1-2-3 | 2-3-4 |
| Jum'at | 1-2-3 | 2-3-4 | 3-4-1 | 4-1-2 | 1-2-3 |
| Sabtu  | 4-1-2 | 1-2-3 | 2-3-4 | 3-4-1 | 4-1-2 |
| Minggu | 3-4-1 | 4-1-2 | 1-2-3 | 2-3-4 | Dst   |

Sumber : data PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang

## 2. Upah

Upah adalah kompendasi yang dibayarkan kepada karyawan , dimana tingkat pembayarannya diperhitungkan dengan jumlah jasa yang diberikan kepada perusahaan.

## 3. Honorarium

Honorarium adalah kompensasi yang dibayarkan untuk karyawan lepas yang dipekerjakan sesuai dengan kontrak perjanjian kerja.

## 4. Upah lembur

Upah lembur dibayarkan kepada karyawan yang jam kerjanya melebihi jam kerja yang seharusnya, besarnya dihitung sebagai berikut:

### a. Untuk satu jam kerja lembur pertama

$$\text{Upah} = 1,5 \times \text{tarip upah lembur perjam}$$

b. Untuk jam-jam berikutnya

$$\text{Upah} = 2 \times \text{tarip upah lembur per jam} \times \text{jam kerja lembur}$$

5. Tunjangan keluarga

Tunjangan diberikan kepada istri sebesar 5 % dari gaji pokok yang diterima oleh karyawan dan tunjangan yang diberikan untuk anak sebesar 2 % dari gaji pokok untuk masing-masing anak, jumlah maksimal anak sebanyak tiga orang.

6. Tunjangan jabatan

7. Tunjangan kerja

Selain kompensasi yang diberikan diatas karyawan juga menerima tunjangan-tunjangan lain seperti :

a. Tunjangan hari raya

Untuk karyawan yang telah bekerja penuh selama masa kerja satu tahun, tunjangan hari rayanya adalah sebesar satu bulan gaji pokok. Sedangkan karyawan yang masa kerjanya belum satu tahun penuh tapi sudah melewati masa percobaan, maka tunjangan hari rayanya akan dibayarkan sebanding dengan masa kerja yang diberikan.

b. Pemberian pakaian

Pemberian pakaian terdiri atas pakaian dinas, seragam KORPRI, seragam kerja untuk bagian teknik dan bagian produksi, serta pakaian olah raga.

c. Pemberian fasilitas perumahan/uang pengganti untuk perumahan (emolemen) bagi karyawan yang berhak menerimanya (karyawan organik).

d. Cuti kerja

Cuti kerja yang diberikan oleh patal secang meliputi :

1. Cuti tahunan, dimana karyawan mendapat cuti enam hari kerja, dan cuti kolektif selama enam hari.
2. Enam tahun kerja tanpa terputus mendapat cuti tiga bulan dengan perincian :
  - 2.1 Satu bulan cuti riil
  - 2.2 Satu bulan diganti dengan uang sebesar satu bulan penghasilan pada saat timbulnya hak cuti besar.
  - 2.3 Satu bulan diganti dengan uang sebesar penghasilan terakhir dan dibayarkan pada saat yang bersangkutan berhenti bekerja di perusahaan.
- e. Pemberian makan minum
- f. Asuransi dwi guna pada PT. Asuransi Jiwasraya yang berfungsi pula sebagai jaminan hari tua. Premi dibayarkan 70 % oleh perusahaan dan sisanya 30 % dibayar oleh karyawan.

Pemberian kompensasi diatas dengan tujuan untuk memberikan kepuasan kepada karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal dan pada akhirnya dapat memberikan kontribusi yang besar atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasarannya. Selain kompensasi yang diberikan diatas, manajemen perusahaan juga melaksanakan program pemberian penghargaan kepada karyawan yang telah bekerja lebih dari 10 tahun dan 20 tahun.

Dalam bidang kesehatan dan keselamatan kerja, PT. Industri Sndang II unit Patal Secang menerapkan kebijakan-kebijakan sebagai berikut:

- a. Penggantian biaya pengobatan dan biaya perawatan, pembayaran pemondokan bagi karyawan yang masuk rumah sakit, uang pengganti untuk pembelian kaca mata bagi karyawan yang membutuhkan alat bantu penglihatan. Untuk karyawan yang sakit dan dirawat di rumah sakit maka pembayaran gaji atau upahnya adalah sebagai berikut:

- a.1 Enam bulan akan mendapat gaji 75 %
- a.2 Sembilan bulan akan mendapat gaji 50 %
- a.3 Satu tahun atau lebih, perusahaan tidak lagi menanggung gaji karyawan tersebut.
- b. Tunjangan biaya bersalin
- c. Jaminan kesehatan
- d. Pelaksanaan pemeriksaan kesehatan lengkap dilakukan secara kontinyu setiap tahun.
- e. Selain itu manajemen juga menerapkan program keluarga berencana dan memberikan tunjangan-tunjangan yang diperlukan.

Selain itu untuk lebih meningkatkan kemampuan karyawan dalam keselamatan kerja manajemen perusahaan mengirimkan karyawannya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan hal tersebut.

Mengenai pensiun dan pemberhentian karyawan telah diatur dalam surat keputusan direksi PT. Industri Sandang II no. 114/SK-G/90 tanggal 1 januari 1990, batas pensiun pada usia 56 yang dihitung sejak tanggal lahir karyawan. Adapun alasan-alasan karyawan untuk pensiun adalah sebagai berikut:

- a. Meninggal dunia

Jika seorang karyawan belum habis masa kerjanya mengalami suatu kejadian sehingga karyawan tersenut meninggal dunia , maka karyawan tersebut dipensiunkan, dan keluarganya tetap mendapatkan tunjangan pensiun sebagaimana mestinya.

- b. Batas usia purna tugas
- c. Penyederhanaan organisasi (pengurangan tenaga kerja ).

Pensiun karyawan dilakukan dengan jalan mempercepat masa pensiun.

- d. Hal-hal lain

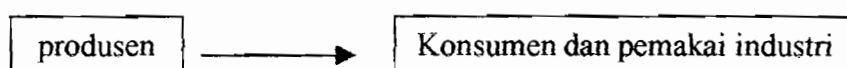
Misalnya karyawan mengalami kecelakaan yang mengakibatkan cacat sehingga mengganggu kelancaran tugasnya, maka karyawan tersebut dipensiunkan.

## **H. Pemasaran**

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan penting yang dilakukan oleh perusahaan dalam usahanya untuk mengembangkan perusahaan, mendapatkan laba dan untuk mempertahankan kelangsungan hidup. Sistem pemasaran yang dianut oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang adalah market oriented (orientasi pasar), yaitu benang yang akan diproduksi disesuaikan dengan permintaan pasar. Hal ini dapat dicapai apa bila pangsa pasarnya sudah pasti. Dari pangsa pasar yang ada dapat diketahui produk apa saja yang diinginkan oleh pelanggan, dan produk itulah yang akan diproduksi. Benang yang diproduksi oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang sudah mempunyai pangsa pasar yaitu:

1. Pengusaha pabrik tekstil 95 %
2. Pengusaha tekstil ekonomi lemah 3 %
3. Para pedagang benang 2 %

Adapun saluran distribusi yang digunakan oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang adalah distribusi langsung, maksudnya barang dari produsen langsung ke tangan konsumen atau pemakai tanpa melalui perantara. Untuk lebih jelas lihat gambar IV.4



**Gambar IV.4**  
**Saluran distribusi pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**

Daerah pemasaran PT. Industri Sandang II unit Patal Secang dapat dibagi menjadi empat daerah sebagai berikut:

1. Daerah Jawa Tengah, meliputi Yogyakarta, Pekalongan , Semarang, Solo, Klaten, Kudus dan Tegal.
2. Daerah Jawa Timur, meliputi Surabaya, Gresik, Tulung Agung dan Ponorogo.
3. Daerah jawa barat dan DKI jakarta meliputi Bandung dan Jakarta.
4. Daerah luar Jawa meliputi Ujung Pandang, Bali, Sumatra Utara dan Sumatra Barat.

## **BAB V**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Analisis Data**

Dalam menganalisis selisih biaya pemasaran penulis menggunakan analisis selisih, berikut akan dijelaskan perhitungan untuk dapat menjawab permasalahan yang ada.

##### **I. Menyusun anggaran biaya pemasaran.**

- a. Menyusun anggaran biaya pemasaran berdasarkan jenis biaya pemasaran. Data mengenai anggaran biaya pemasaran per fungsi tahun 1995 sampai dengan tahun 1997 dapat dilihat pada tabel V.1 halaman 58 dan data mengenai anggaran biaya pemasaran keseluruhan dapat dilihat pada tabel V.2 - tabel V.4 pada halaman 59 - 61. Data mengenai gaji pada tabel V.1 diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:

Tahun 1995

1. Fungsi penjualan  $\text{Rp } 243.000,00 \times 12 \times 7 = \text{Rp } 20.412.000,00$
2. Fungsi gudang dan penyimpanan  $\text{Rp } 162.000,00 \times 12 \times 18 = \text{Rp } 34.992.000,00$
3. Fungsi pak dan kirim  $\text{Rp } 162.000,00 \times 12 \times 26 = \text{Rp } 50.544.000,00$
4. Fungsi kredit dan penagihan  $\text{Rp } 202.500,00 \times 12 \times 3 = \text{Rp } 7.290.000,00$
5. Fungsi administrasi pemasaran  $\text{Rp } 222.750,00 \times 12 \times 4 = \text{Rp } 10.692.000,00$

Tahun 1996

1. Fungsi penjualan  $\text{Rp } 270.000,00 \times 12 \times 7 = \text{Rp } 22.680.000,00$
2. Fungsi gudang dan penyimpanan  $\text{Rp } 180.000,00 \times 12 \times 18 = \text{Rp } 38.880.000,00$
3. Fungsi pak dan kirim  $\text{Rp } 180.000,00 \times 12 \times 26 = \text{Rp } 56.160.000,00$
4. Fungsi kredit dan penagihan  $\text{Rp } 225.000,00 \times 12 \times 3 = \text{Rp } 8.100.000,00$
5. Fungsi administrasi pemasaran  $\text{Rp } 247.500,00 \times 12 \times 4 = \text{Rp } 11.880.000,00$



**Tabel V.1**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Anggaran Biaya Pemasaran per Fungsi Tahun 1995-1997**

| Keterangan                                      | 1995           | 1996           | 1997           |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Fungsi penjualan                                |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 20.412.000,00  | 22.680.00,00   | 25.200.000,00  |
| Perjalanan dinas                                | 2.362.500,00   | 2.313.000,00   | 2.130.000,00   |
| Supplies                                        | 390.000,00     | 468.000,00     | 630.000,00     |
| Contoh produk                                   | 932.256,07     | 1.782.212,18   | 1.158.926,26   |
| Jumlah biaya pada fungsi penjualan              | 24.096.756,07  | 27.243.212,18  | 29.118.926,26  |
| Fungsi gudang dan penyimpanan                   |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 34.992.000,00  | 38.880.000,00  | 43.200.000,00  |
| Supplies                                        | 480.000,00     | 576.000,00     | 780.000,00     |
| Jumlah biaya pada fungsi gudang dan penyimpanan | 35.472.000,00  | 39.456.000,00  | 43.980.000,00  |
| Fungsi pengepakan dan pengiriman                |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 50.544.000,00  | 56.160.000,00  | 62.400.000,00  |
| Supplies                                        | 107.135.750,00 | 134.458.000,00 | 183.608.800,00 |
| Jumlah biaya pada fungsi pak dan pengiriman     | 157.679.750,00 | 190.618.000,00 | 246.008.800,00 |
| Fungsi kredit dan penagihan                     |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 7.290.000,00   | 8.100.000,00   | 9.000.000,00   |
| Perjalanan dinas                                | 1.537.500,00   | 2.187.000,00   | 2.970.000,00   |
| Supplies                                        | 480.000,00     | 576.000,00     | 780.000,00     |
| Kerugian piutang                                | 8.587.243,00   | 39.642.117,00  | 58.352.285,00  |
| Jumlah biaya pada fungsi kredit dan penagihan   | 17.894.743,00  | 50.505.117,00  | 71.102.285,00  |
| Fungsi administrasi pemasaran                   |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 10.692.000,00  | 11.880.000,00  | 13.200.000,00  |
| Supplies                                        | 1.180.050,0    | 1.651.000,00   | 2.196.000,00   |
| Jumlah biaya fungsi administrasi pemasaran      | 11.872.050,00  | 13.531.000,00  | 15.396.000,00  |
| Biaya kesejahteraan karyawan                    | 78.717.750,00  | 89.055.750,00  | 100.514.850,00 |
| Biaya asuransi                                  | 5.768.800,00   | 9.235.680,00   | 8.320.000,00   |
| Biaya penyusutan                                | 2.323.109,60   | 1.920.921,60   | 1.493.733,60   |

**Tabel V.2.**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Anggaran Biaya Pemasaran**  
**Tahun 1995 ( dalam Rp)**

| Elemen biaya                       | Biaya tetap    | Biaya variabel | Jumlah         |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Biaya langsung fungsi              |                |                |                |
| Gaji karyawan                      | 123.930.000,00 | —              | 123.930.000,00 |
| Perjalanan dinas                   | —              | 3.900.000,00   | 3.900.000,00   |
| Supplies                           | —              | 109.665.800,00 | 109.665.800,00 |
| Contoh produk                      | —              | 932.256,07     | 932.256,07     |
| Kerugian piutang                   | —              | 8.587.243,00   | 8.587.243,00   |
| Jumlah biaya langsung fungsi       | 123.930.000,00 | 123.085.299,07 | 247.015.299,07 |
| Biaya tidak langsung fungsi        |                |                |                |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | 78.717.750,00  | —              | 78.717.750,00  |
| Biaya asuransi                     | 5.768.800,00   | —              | 5.768.800,00   |
| Biaya penyusutan                   | 2.323.109,60   | —              | 2.323.109,60   |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi | 86.809.659,60  | —              | 86.809.659,60  |
| Jumlah biaya dianggarkan           | 210.739.659,60 | 123.085.299,07 | 333.824.958,67 |

Sumber data : PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang

**Tabel V.3.**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Anggaran Biaya Pemasaran**  
**Tahun 1996 (dalam Rp)**

| Elemen biaya                       | Biaya tetap    | Biaya variabel | Jumlah         |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Biaya langsung fungsi              |                |                |                |
| Gaji karyawan                      | 137.700.000,00 | —              | 137.700.000,00 |
| Perjalanan dinas                   | —              | 4.500.000,00   | 4.500.000,00   |
| Supplies                           | —              | 137.729.000,00 | 137.729.000,00 |
| Contoh produk                      | —              | 1.782.212,18   | 1.782.212,18   |
| Kerugian piutang                   | —              | 39.642.117,00  | 39.642.117,00  |
| Jumlah biaya langsung fungsi       | 137.700.000,00 | 183.653.329,18 | 321.353.329,18 |
| Biaya tidak langsung fungsi        |                |                |                |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | 89.005.750,00  | —              | 89.005.750,00  |
| Biaya asuransi                     | 9.235.680,00   | —              | 9.235.680,00   |
| Biaya penyusutan                   | 1.920.921,60   | —              | 1.920.921,60   |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi | 100.212.351,60 | —              | 100.212.351,60 |
| Jumlah biaya dianggarkan           | 237.912.351,60 | 183.653.329,18 | 421.565.680,78 |

Sumber data : PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang

**Tabel V.4.**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Anggaran Biaya Pemasaran**  
**Tahun 1997 (dalam Rp)**

| Elemen biaya                       | Biaya tetap    | Biaya variabel | Jumlah         |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Biaya langsung fungsi              |                |                |                |
| Gaji karyawan                      | 153.000.000,00 | —              | 153.000.000,00 |
| Perjalanan dinas                   | —              | 5.100.000,00   | 5.100.000,00   |
| Supplies                           | —              | 187.994.800,00 | 187.994.800,00 |
| Contoh produk                      | —              | 1.158.926,26   | 1.158.926,26   |
| Kerugian piutang                   | —              | 58.352.285,00  | 58.352.285,00  |
| Jumlah biaya langsung fungsi       | 153.000.000,00 | 252.606.011,26 | 405.606.011,26 |
| Biaya tidak langsung fungsi        |                |                |                |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | 100.514.850,00 | —              | 100.514.850,00 |
| Biaya asuransi                     | 8.320.000,00   | —              | 8.320.000,00   |
| Biaya penyusutan                   | 1.493.733,60   | —              | 1.493.733,60   |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi | 110.328.583,60 | —              | 110.328.583,60 |
| Jumlah biaya dianggarkan           | 263.328.583,60 | 252.606.011,26 | 515.943.594,86 |

Sumber data : PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang

Tahun 1997

1. Fungsi penjualan  $\text{Rp } 300.000,00 \times 12 \times 7 = \text{Rp } 25.200.000,00$
2. Fungsi gudang dan penyimpanan  $\text{Rp } 200.000.000 \times 12 \times 18 = \text{Rp } 43.200.000,00$
3. Fungsi pak dan kirim  $\text{Rp } 200.000.000,00 \times 12 \times 26 = \text{Rp } 62.400.000,00$
4. Fungsi kredit dan penagihan  $\text{Rp } 250.000,00 \times 12 \times 3 = \text{Rp } 9.000.000,00$
5. Fungsi administrasi pemasaran  $\text{Rp } 275.000,00 \times 12 \times 4 = \text{Rp } 13.200.000,00$

Data mengenai perjalanan dinas diperoleh dari perhitungan sebagai berikut :

Tahun 1995  $\text{Rp } 12.500,00 \times 123 = \text{Rp } 1.537.500,00$ . Tahun 1996  $\text{Rp } 13.500,00 \times 162 = \text{Rp } 2.187.000,00$ . Tahun 1997  $\text{Rp } 15.000,00 \times 198 = \text{Rp } 2.970.000,00$ .

Sedangkan data yang lainnya disusun berdasarkan data yang telah dibuat oleh PT Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang.

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

Biaya pemasaran langsung dapat didistribusikan secara langsung kesetiap fungsi yang menikmatinya, sedangkan untuk mendistribusikan biaya pemasaran tidak langsung diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Dasar distribusi biaya pemasaran tidak langsung yang digunakan pada PT Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang sebagai berikut:

1. Untuk biaya kesejahteraan karyawan digunakan dasar distribusi jumlah karyawan pada semua fungsi pemasaran.
2. Untuk biaya penyusutan dan biaya asuransi berdasarkan jumlah luas lantai bangunan setiap fungsi.

Data mengenai dasar distribusi dan biaya tidak langsung dapat dilihat pada tabel V.5 halaman 63.

**Tabel V.5**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang**  
**Dasar Distribusi Biaya Tidak Langsung**  
**Tahun 1995 –1997**

| Fungsi                    | Karyawan        |       | Luas lantai |       |
|---------------------------|-----------------|-------|-------------|-------|
|                           | Jumlah<br>orang | %     | M2          | %     |
| Jual                      | 7               | 12,07 | 12          | 0,65  |
| Gudang                    | 18              | 13,03 | 1200        | 65,51 |
| Pengepakan dan Pengiriman | 26              | 44,83 | 600         | 32,75 |
| Kredit dan Penagihan      | 3               | 5,17  | 8           | 0,44  |
| Administrasi Pemasaran    | 4               | 6,90  | 12          | 0,65  |
| Jumlah                    | 58              | 100   | 1832        | 100   |

Sumber data : PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang

Dasar distribusi yang terdapat pada tabel V.5 dapat digunakan untuk mendistribusikan biaya pemasaran tidak langsung kepada setiap fungsi pemasaran yang dapat dilihat pada halaman 69 sampai halaman 71 tabel V.6 – V.8

Perhitungan distribusi anggaran biaya pemasaran tidak langsung pada setiap fungsi dari tahun 1995 sampai dengan tahun 1997 sebagai berikut:

**Perhitungan distribusi anggaran biaya pemasaran tidak langsung tahun 1995.**

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya} &= \frac{\text{anggaran biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{jumlah karyawan pada semua fungsi}} \\
 \text{kesejahteraan} &= \frac{78.717.750}{58} \\
 \text{karyawan} &= 1.357.202,586 \text{ per orang.}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan  $= 7 \times 1.357.202,586 = 9.500.418,112$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 18 \times 1.357.202,586 = 24.429.646,55$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 26 \times 1.357.202,586 = 35.287.767,24$
4. F. kredit & penagihan  $= 3 \times 1.357.202,586 = 4.071.607,758$
5. F. administrasi pemasaran  $= 4 \times 1.357.202,586 = 5.428.810,344$

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya penyusutan} &= \frac{\text{anggaran biaya penyusutan}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\
 &= \frac{2.323.109,6}{1.832} \\
 &= 1.268,072926 \text{ per M2}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan  $= 12 \times 1.268,072926 = 15.216,87511$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 1200 \times 1.268,072926 = 1.521.687,511$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 600 \times 1.268,072926 = 760.843,7556$
4. F. kredit & penagihan  $= 8 \times 1.268,072926 = 10.144,58341$
5. F. administrasi pemasaran  $= 12 \times 1.268,072926 = 15.216,87511$

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya asuransi} &= \frac{\text{anggaran biaya asuransi}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\
 &= \frac{5.768.800}{1.832} \\
 &= 3.148,908297 \text{ per M2}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan  $= 12 \times 3.148,908297 = 37.786,89956$

2. F. gudang & penyimpanan =  $1200 \times 3.148,908297 = 3.778.689,956$
3. F. pengepakan & pengiriman =  $600 \times 3.148,908297 = 1.889.344,978$
4. F. kredit & penagihan =  $8 \times 3.148,908297 = 25.191,26638$
5. F. administrasi pemasaran =  $12 \times 3.148,908297 = 37.786,89956$

**Perhitungan distribusi anggaran biaya pemasaran tidak langsung tahun 1996**

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya} &= \frac{\text{anggaran biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{jumlah karyawan pada semua fungsi}} \\
 \text{kesejahteraan} &= \\
 \text{karyawan} &= \frac{89.055.750}{58} \\
 &= 1.535.443,966 \text{ per orang}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan =  $7 \times 1.535.443,966 = 10.748.107,76$
2. F. gudang & penyimpanan =  $18 \times 1.535.443,966 = 27.637.991,39$
3. F. pengepakan & pengiriman =  $26 \times 1.535.443,966 = 39.921.5543,11$
4. F. kredit & penagihan =  $3 \times 1.535.443,966 = 4.606.331,888$
5. F. administrasi pemasaran =  $4 \times 1.535.443,966 = 6.141.775,854$

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi} &= \frac{\text{anggaran biaya penyusutan}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\
 \text{biaya} &= \\
 \text{penyusutan} &= \frac{1.920.921,6}{1832} \\
 &= 1.048,537991 \text{ per M2}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan =  $12 \times 1.048,537991 = 12.582,45589$



2. F. gudang & penyimpanan =  $1200 \times 1.048,537991 = 1.258.245,589$
3. F. pengepakan & pengiriman =  $600 \times 1.048,537991 = 629.122,7946$
4. F. kredit & penagihan =  $8 \times 1.048,537991 = 8.388,303928$
5. F. administrasi pemasaran =  $12 \times 1.048,537991 = 12.582,45589$

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya asuransi} &= \frac{\text{anggaran biaya asuransi}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\
 &= \frac{9.235.680}{1832} \\
 &= 5.041,310044 \text{ per M}^2
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan =  $12 \times 5.041,310044 = 60.495,72053$
2. F. gudang & penyimpanan =  $1200 \times 5.041,310044 = 6.049.572,053$
3. F. pengepakan & pengiriman =  $600 \times 5.041,310044 = 3.024.786,025$
4. F. kredit & penagihan =  $8 \times 5.041,310044 = 40.330,48035$
5. F. administrasi pemasaran =  $12 \times 5.041,310044 = 60.495,72053$

#### **Perhitungan distribusi anggaran biaya pemasaran tidak langsung tahun 1997**

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya kesejahteraan karyawan} &= \frac{\text{anggaran biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{jumlah karyawan pada semua fungsi}} \\
 &= \frac{100.514.850}{58} \\
 &= 1.733.014,655 \text{ per orang}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan =  $7 \times 1.733.014,655 = 12.131.102,59$

2. F. gudang & penyimpanan = 18 x 1.733.014,655 = 31.194.263,79
3. F. pengepakan & pengiriman = 26 x 1.733.014,655 = 45.058.381,03
4. F. kredit & penagihan = 3 x 1.733.014,655 = 5.199.043,965
5. F. administrasi pemasaran = 4 x 1.733.014,655 = 6.932.058,62

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya penyusutan} &= \frac{\text{anggaran biaya penyusutan}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\
 &= \frac{1.493.733,6}{1832} \\
 &= 815,3567686 \text{ per M2}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan = 12 x 815,3567686 = 9.784,281223
2. F. gudang & penyimpanan = 1200 x 815,3567686 = 978.428,1223
3. F. pengepakan & pengiriman = 600 x 815,3567686 = 489.214,0612
4. F. kredit & penagihan = 8 x 815,3567686 = 6.522,854149
5. F. administrasi pemasaran = 12 x 815,3567686 = 9.784,281223

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya asuransi} &= \frac{\text{anggaran biaya asuransi}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\
 &= \frac{8.320.000}{1832} \\
 &= 4.541,484716 \text{ per M2}
 \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan = 12 x 4.541,484716 = 54.497,81659
2. F. gudang & penyimpanan = 1200 x 4.541,484716 = 5.449.781,659

3. F. pengepakan & pengiriman = 600 x 4.541,484716 = 2.724.890,83
  4. F. kredit & penagihan = 8 x 4.541,484716 = 36.331,87773
  5. F. administrasi pemasaran = 12 x 4.541,484716 = 54.497,81659
- c. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel perfungsi yang meliputi :
- c.1. Total biaya variabel perfungsi
  - c.2. Total biaya tetap perfungsi
  - c.3. Total biaya dianggarkan
  - c.4. Kapasitas normal ( tabel V.9 halaman 72 )
  - c.5. Tarif biaya tetap perfungsi
  - c.6. Tarif biaya variabel perfungsi
  - c.7. Anggaran fleksibel perfungsi

Tabel perhitungan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel perfungsi dapat dilihat pada halaman 76 sampai 78 tabel V.10 sampai tabel V.12

Berikut akan dijelaskan cara-cara menghitung tarif biaya pemasaran tetap dan tarif biaya pemasaran variabel. Terlebih dahulu penulis akan menjelaskan perhitungan tarif tetap setiap fungsi pemasaran. Tarif tetap dapat dihitung dengan rumus:

$$\text{Tarif tetap} = \frac{\text{Total biaya tetap perfungsi}}{\text{kapasitas normal setiap fungsi}}$$

Untuk fungsi penjualan rumus dikalikan 100% sedangkan untuk fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi gudang dan penyimpanan, fungsi kredit dan penagihan, dan fungsi administrasi pemasaran rumus dikalikan Rp 1,00.

**Tabel V.6**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Distribusi Anggaran biaya Pemasaran tahun 1995**

| Elemen biaya                       | T/V | Total Biaya    | Penjualan      | Penggudangan<br>dan<br>Penyimpanan | Pengepakan<br>dan Pengiriman | Kredit dan<br>Penagihan | Administrasi<br>Pemasaran |
|------------------------------------|-----|----------------|----------------|------------------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Biaya langsung fungsi              |     |                |                |                                    |                              |                         |                           |
| Gaji karyawan                      | T   | 123.930.000,00 | 20.412.000,00  | 34.992.000,00                      | 50.544.000,00                | 7.290.000,00            | 10.692.000,00             |
| Perjalanan dinas                   | V   | 3.900.000,00   | 2.362.500,00   |                                    |                              | 1.537.500,00            |                           |
| Supplies                           | V   | 109.665.800,00 | 390.000,00     | 480.000,00                         | 107.135.750,00               | 480.000,00              | 1.180.050,00              |
| Contoh produk                      | V   | 932.256,07     | 932.256,07     |                                    |                              |                         |                           |
| Kerugian piutang                   | V   | 8.587.243,00   |                |                                    |                              | 8.587.243,00            |                           |
| Jumlah biaya langsung fungsi       |     | 247.015.299,07 | 24.096.756,07  | 35.472.000,00                      | 157.679.750,00               | 17.894.743,00           | 11.872.050,00             |
| Biaya tidak langsung fungsi        |     |                |                |                                    |                              |                         |                           |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | T   | 78.717.750     | 9.500.418,112  | 24.429.646,55                      | 35.287.267,24                | 4.071.607,758           | 5.428.810,344             |
| Biaya asuransi                     | T   | 5.768.800      | 37.786,89956   | 3.778.689,956                      | 1.889.344,978                | 25.191,26638            | 37.786,89956              |
| Biaya penyusutan                   | T   | 2.323.109.60   | 15.216.87511   | 1.521.687,511                      | 760.843,7556                 | 10.144,58341            | 15.216,87511              |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi |     | 86.809.659,60  | 9.553.421,887  | 29.730.024,02                      | 37.937.455,97                | 4.106.943,608           | 5.481.814,119             |
| Jumlah biaya dianggarkan           |     | 333.824.958,67 | 33.650.177,96  | 65.202.024,02                      | 195.617.205,97               | 22.001.686,61           | 17.353.864,119            |
| Jumlah biaya tetap                 |     | 210.739.695,67 | 29.965.421,887 | 64.722.024,02                      | 88.481.455,97                | 11.396.943,61           | 16.173.814,119            |
| Jumlah biaya variabel              |     | 123.085.299,07 | 3.684.756,07   | 480.000,00                         | 107.135.750,00               | 10.604.743,00           | 1.180.050,00              |

**Tabel V.7**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Distribusi Anggaran biaya Pemasaran tahun 1996**

| Elemen biaya                       | T/V | Total Biaya    | Penjualan     | Penggudangan dan penyimpanan | Pengepakan dan pengiriman | Kredit dan penagihan | Administrasi pemasaran |
|------------------------------------|-----|----------------|---------------|------------------------------|---------------------------|----------------------|------------------------|
| Biaya langsung fungsi              |     |                |               |                              |                           |                      |                        |
| Gaji karyawan                      | T   | 137.700.000,00 | 22.680.000,00 | 38.880.000,00                | 56.160.000,00             | 8.100.000,00         | 11.880.000,00          |
| Perjalanan dinas                   | V   | 4.500.000,00   | 2.313.000,00  |                              |                           | 2.187.000,00         |                        |
| Supplies                           | V   | 137.729.000,00 | 468.000,00    | 576.000,00                   | 134.458.000,00            | 576.000,00           | 1.651.000,00           |
| Contoh produk                      | V   | 1.782.212,18   | 1.782.212,18  |                              |                           |                      |                        |
| Kerugian piutang                   | V   | 39.642.117,00  |               |                              |                           | 39.642.117,00        |                        |
| Jumlah biaya langsung fungsi       |     | 321.353.329,18 | 27.243.212,18 | 39.456.000,00                | 190.618.000,00            | 50.505.117,00        | 13.531.000,00          |
| Biaya tidak langsung fungsi        |     |                |               |                              |                           |                      |                        |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | T   | 89.055.750,00  | 10.748.107,76 | 27.637.991,39                | 39.921.543,11             | 4.606.331,888        | 6.141.775,854          |
| Biaya asuransi                     | T   | 9.235.680      | 60.495,72053  | 6.049.572,053                | 3.024.786.025             | 40.330,48035         | 60.495,72053           |
| Biaya penyusutan                   | T   | 1.920.921,60   | 12.582,45589  | 1.258.245,589                | 629.122,7946              | 8.388,303928         | 12.582,45589           |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi |     | 100.212.351,60 | 10.821.185,94 | 34.945.809,03                | 43.575.451,93             | 4.655.050,672        | 6.214.854,03           |
| Jumlah biaya dianggarkan           |     | 421.565.680,78 | 38.064.398,12 | 74.401.809,03                | 234.193.451,93            | 55.160.167,672       | 19.745.854,03          |
| Jumlah biaya tetap                 |     | 237.912.351,60 | 33.501.185,94 | 73.825.809,03                | 99.735.451,93             | 12.755.050,672       | 18.094.854,03          |
| Jumlah biaya variabel              |     | 183.653.329,18 | 4.563.212,18  | 576.000,00                   | 134.458.000,00            | 42.405.117           | 1651.000,00            |

**Tabel V.8**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Distribusi Anggaran biaya Pemasaran tahun 1997**

| Elemen biaya                       | T/V | Total Biaya    | Penjualan     | Penggudangan dan penyimpanan | Pengepakan dan pengiriman | Kredit dan penagihan | Administrasi pemasaran |
|------------------------------------|-----|----------------|---------------|------------------------------|---------------------------|----------------------|------------------------|
| Biaya langsung fungsi              |     |                |               |                              |                           |                      |                        |
| Gaji karyawan                      | T   | 153.000.000,00 | 25.200.000,00 | 43.200.000,00                | 62.400.000,00             | 9.000.000,00         | 13.200.000,00          |
| Perjalanan dinas                   | V   | 5.100.000,00   | 2.130.000,00  |                              |                           | 2.970.000,00         |                        |
| Supplies                           | V   | 187.994.800,00 | 630.000,00    | 780.000,00                   | 183.608.800               | 780.000,00           | 2.196.000,00           |
| Contoh produk                      | V   | 1.158.926,26   | 1.158.926,26  |                              |                           |                      |                        |
| Kerugian piutang                   | V   | 58.352.285,00  |               |                              |                           | 58.352.285,00        |                        |
| Jumlah biaya langsung fungsi       |     | 405.606.011,26 | 29.118.926,26 | 43.980.000,00                | 246.008.800,00            | 71.102.285,00        | 15.396.000,00          |
| Biaya tidak langsung fungsi        |     |                |               |                              |                           |                      |                        |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | T   | 100.514.850,00 | 12.131.102,59 | 31.194.263,79                | 45.058.381,03             | 5.199.043,965        | 6.932.058,62           |
| Biaya asuransi                     | T   | 8.320.000,00   | 54.497,81659  | 5.449.781,659                | 2.724.890,83              | 36.331,87773         | 54.497,81659           |
| Biaya penyusutan                   | T   | 1.493.733,6    | 9.784,281223  | 978.428,1223                 | 489.214,0612              | 6.522,854149         | 9.784,281223           |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi |     | 110.328.583,6  | 12.195.384,69 | 37.622.473,57                | 48.272.485,92             | 5.241.898,697        | 6.996.340,718          |
| Jumlah biaya dianggarkan           |     | 515.934.594,86 | 41.314.310,95 | 81.602473,57                 | 294.281.285,92            | 76.334.183,697       | 22.392.340,718         |
| Jumlah biaya tetap                 |     | 263.328.583,60 | 37.395.384,69 | 80.822.473,57                | 110.672.485,92            | 14.241.898,697       | 20.196.340,718         |
| Jumlah biaya variabel              |     | 252.606.011,26 | 3.918.926,26  | 780.000,00                   | 183.608.800,00            | 62.102.285,00        | 2.196.000,00           |

**Tabel V.9**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Alat satuan pengukur jasa**

| Fungsi                       | Alat Pengukur jasa      | Kapasitas Normal  |                   |                   |
|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                              |                         | 1995              | 1996              | 1997              |
| Penjualan                    | Jml. Rp hasil penjualan | 24.079.257.000,00 | 26.603.532.000,00 | 34.352.467.000,00 |
| Penggudangan dan Penyimpanan | Jml. Berat produk       | 3.316.962,3       | 3.413.059,60      | 4.526.787,20      |
| Pengepakan dan Pengiriman    | Jml. Berat produk       | 3.316.962,3       | 3.413.059,60      | 4.526.787,20      |
| Kredit dan Penagihan         | Jml. Frekuensi tagih    | 123               | 163               | 198               |
| Administrasi Pemasaran       | Jml. Faktur penjualan   | 2.321 set         | 3.013 set         | 3.520 set         |

### Perhitungan tarif tetap setiap fungsi pemasaran tahun 1995

|                                        |   |                                            |           |                   |
|----------------------------------------|---|--------------------------------------------|-----------|-------------------|
| 1. Fungsi penjualan                    | = | $\frac{29.965.421,887}{24.079.257.000,00}$ | x 100%    | = 0.1244 %        |
| 2. Fungsi penggudangan dan penyimpanan | = | $\frac{64.722.024,02}{3.316.962,30}$       | x Rp 1,00 | = Rp. 19,5124     |
| 3. Fungsi pengepakan dan pengiriman    | = | $\frac{88.481.455,97}{3.316.962,30}$       | x Rp 1,00 | = Rp. 26,6754     |
| 4. Fungsi kredit dan penagihan         | = | $\frac{11.396.943,61}{123}$                | x Rp 1,00 | = Rp. 92.658,0781 |
| 5. Fungsi administrasi pemasaran       | = | $\frac{16.173.814,12}{2321}$               | x Rp 1,00 | = Rp. 6.968,4679  |

### Perhitungan tarif tetap setiap fungsi pemasaran tahun 1996

|                                        |   |                                           |           |                   |
|----------------------------------------|---|-------------------------------------------|-----------|-------------------|
| 1. Fungsi penjualan                    | = | $\frac{33.501.185,94}{26.603.532.000,00}$ | x 100%    | = 0,1259 %        |
| 2. Fungsi penggudangan dan penyimpanan | = | $\frac{73.825.809,03}{3.413.059,6}$       | x Rp 1,00 | = Rp. 21,6304     |
| 3. Fungsi pengepakan dan pengiriman    | = | $\frac{99.735.451,93}{3.413.059,60}$      | x Rp 1,00 | = Rp.29,2217      |
| 4. Fungsi kredit dan penagihan         | = | $\frac{12.755.050,67}{163}$               | x Rp 1,00 | = Rp. 78.251,8446 |
| 5. Fungsi administrasi pemasaran       | = | $\frac{18.094.854,03}{3.013}$             | x Rp 1,00 | = Rp. 6.005,5938  |



### Perhitungan tarif tetap setiap fungsi pemasaran tahun 1997

|                                        |   |                                           |           |                   |
|----------------------------------------|---|-------------------------------------------|-----------|-------------------|
| 1. Fungsi penjualan                    | = | $\frac{37.395.384,69}{34.352.467.000,00}$ | x 100%    | = 0,1088 %        |
| 2. Fungsi penggudangan dan penyimpanan | = | $\frac{80.822.473,57}{4.526.787,2}$       | x Rp 1,00 | = Rp. 17,8543     |
| 3. Fungsi pengepakan dan pengiriman    | = | $\frac{110.672.485,9}{4.526.787,2}$       | x Rp 1,00 | = Rp. 24,4483     |
| 4. Fungsi kredit dan penagihan         | = | $\frac{14.241.898,7}{198}$                | x Rp 1,00 | = Rp. 71.928,7812 |
| 5. Fungsi administrasi pemasaran       | = | $\frac{20.196.340,72}{3.520}$             | x Rp 1,00 | = Rp. 5.737,5968  |

Untuk tarif variabel setiap fungsi pemasaran dapat dihitung dengan rumus :

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

Untuk fungsi penjualan rumus dikalikan 100 % sedangkan untuk fungsi gudang dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi kredit dan penagihan, dan fungsi administrasi pemasaran dikalikan Rp 1,00

### Perhitungan tarif variabel setiap fungsi pemasaran tahun 1995

|                                        |   |                                          |           |              |
|----------------------------------------|---|------------------------------------------|-----------|--------------|
| 1. Fungsi penjualan                    | = | $\frac{3.684.756,07}{24.079.257.000,00}$ | x 100%    | = 0,0153 %   |
| 2. Fungsi penggudangan dan penyimpanan | = | $\frac{480.000,00}{3.316.962,30}$        | x Rp 1,00 | = Rp. 0,1447 |



|                                             |   |                                       |                            |
|---------------------------------------------|---|---------------------------------------|----------------------------|
| 3. Fungsi penge-<br>pakan dan<br>pengiriman | = | $\frac{107.135.750,00}{3.316.962,30}$ | x Rp 1,00 = Rp. 32,2993    |
| 4. Fungsi kredit<br>dan<br>penagihan        | = | $\frac{10.604.743,00}{123}$           | x Rp 1,00 = Rp. 86.217,423 |
| 5. Fungsi admi-<br>nistrasi<br>pemasaran    | = | $\frac{1.180.050,00}{2.321}$          | x Rp 1,00 = Rp. 508,4231   |

#### Perhitungan tarif variabel setiap fungsi pemasaran tahun 1996

|                                                |   |                                          |                             |
|------------------------------------------------|---|------------------------------------------|-----------------------------|
| 1. Fungsi<br>penjualan                         | = | $\frac{4.563.212,18}{26.603.532.000,00}$ | x 100% = 0,0171 %           |
| 2. Fungsi penggu-<br>dangan dan<br>penyimpanan | = | $\frac{576.000,00}{3.413.059,6}$         | x Rp 1,00 = Rp. 0,1687      |
| 3. Fungsi penge-<br>pakan dan<br>pengiriman    | = | $\frac{134.458.000,00}{3.413.059,6}$     | x Rp 1,00 = Rp. 39,3951     |
| 4. Fungsi kredit<br>dan<br>penagihan           | = | $\frac{42.405.117,00}{163}$              | x Rp 1,00 = Rp. 260.154,092 |
| 5. Fungsi admi-<br>nistrasi<br>pemasaran       | = | $\frac{1.651.000,00}{3.013}$             | x Rp 1,00 = Rp. 547,9588    |

#### Perhitungan tarif variabel setiap fungsi pemasaran tahun 1997

|                                                |   |                                          |                        |
|------------------------------------------------|---|------------------------------------------|------------------------|
| 1. Fungsi<br>penjualan                         | = | $\frac{3.918.926,00}{34.352.467.000,00}$ | x 100% = 0,0114%       |
| 2. Fungsi penggu-<br>dangan dan<br>penyimpanan | = | $\frac{780.000,00}{4.526.787,2}$         | x Rp 1,00 = Rp. 0,1723 |

**Tabel V.10**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Perfungsi tahun 1995**

| Keterangan              | Penjualan                                        | Penggudangan dan<br>Penyimpanan     | Pengepakan dan<br>Pengiriman      | Kredit dan<br>Penagihan                        | Administrasi<br>Pemasaran                            |
|-------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Biaya tetap             | Rp. 29.965.421,887                               | Rp. 64.722.024,02                   | Rp. 88.481.455,97                 | Rp. 11.396.943,61                              | Rp. 16.173.814,119                                   |
| Biaya variabel          | 3.684.756,07                                     | 480.000,00                          | 107.135.750,00                    | 10.604.743,00                                  | 1.180.050,00                                         |
| Total biaya dianggarkan | Rp. 33.650.117,96                                | Rp. 65.202.024,02                   | Rp. 195.617.205,97                | Rp. 22.001.686,61                              | Rp. 17.353.864,119                                   |
| Kapasitas normal        | Rp. 24.079.257.000,00                            | 3.316.962,30 kg                     | 3.316.962,30 kg                   | 123 kali                                       | 2321 set                                             |
| Tarip tetap             | 0,1244 %                                         | Rp. 19,5124                         | Rp. 26,6754                       | Rp. 92.658,0781                                | Rp. 6968,4679                                        |
| Tarip variabel          | 0.0153 %                                         | 0,1447                              | 32,2993                           | 86.217,423                                     | 508,4231                                             |
| Tarip total             | 0,1397 % dari<br>penjualan                       | Rp. 19,6571<br>per kg               | Rp. 58,9747<br>Per kg             | Rp. 178.875,5011<br>Setiap kali                | Rp. 7.476,8910<br>Per set                            |
| Anggaran fleksibel      | = 29.965.421,887 +<br>0,0153 % dari<br>penjualan | = 64.722.024,02 +<br>Rp 0,1447 (kg) | = 88.481.455,97 +<br>32,2993 (kg) | = 11.396.943,61 +<br>86.217,423<br>(frekuensi) | = 16.173.814,119 +<br>508,4231 (faktur<br>penjualan) |

**Tabel V.11**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Perfungsi tahun 1996**

| Keterangan              | Penjualan                                       | Penggudangan dan Penyimpanan     | Pengepakan dan Pengiriman         | Kredit dan Penagihan                             | Administrasi Pemasaran                              |
|-------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Biaya tetap             | Rp. 33.501.185,94                               | Rp. 3.825.809,03                 | Rp. 99.735.451,93                 | Rp. 12.755.050,672                               | Rp. 18.094.854,03                                   |
| Biaya variabel          | 4.563.212,18                                    | 576.000,00                       | 134.458.000,00                    | 42.405.117,00                                    | 1.651.000,00                                        |
| Total biaya dianggarkan | Rp. 39.441.398,12                               | Rp.74.401.809,03                 | Rp. 234.193.451,93                | Rp. 55.160.167,672                               | Rp. 19.745.854,03                                   |
| Kapasitas normal        | 26.603.532.000,00                               | 3.413.059,60 kg                  | 3.413.059,60 kg                   | 163 kali                                         | 3.013 set                                           |
| Tarip tetap             | 0,1259 %                                        | Rp. 21,6304                      | Rp. 29,2217                       | Rp. 78.251,8446                                  | Rp. 6.005,5938                                      |
| Tarip variabel          | 0,0171 %                                        | 0,1687                           | 39,3951                           | 260.154,092                                      | 547,9588                                            |
| Total tarip             | 0,143 % dari penjualan                          | Rp. 21,7991 per kg               | Rp. 68,6168 Per kg                | Rp. 338.405.9366 Setiap kali                     | Rp. 6.553,5526 Per set                              |
| Anggaran fleksibel      | = 33.501.185,94 +<br>0,0171 % dari<br>penjualan | = 73.825.809,03<br>+ 0,1687 (kg) | = 99.735.451,93 +<br>39,3951 (kg) | = 12.755.050,672 +<br>260.154,092<br>(frekuensi) | = 18.094.854,03 +<br>547,9588 (faktur<br>penjualan) |

**Tabel V.12**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Perhitungan Tarip Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Perfungsi tahun 1997**

| Keterangan              | Penjualan                                 | Penggudangan dan<br>Penyimpanan  | Pengepakan dan<br>Pengiriman       | Kredit dan<br>Penagihan                          | Administrasi<br>Pemasaran                          |
|-------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Biaya tetap             | Rp. 37.395.384,69                         | Rp. 80.822.473,57                | Rp. 110.672.485,90                 | Rp. 14.241.898,697                               | Rp. 20.196.340,72                                  |
| Biaya variabel          | 3.918.926,26                              | 780.000,00                       | 183.608.800,00                     | 62.102.285,00                                    | 2.196.000,00                                       |
| Total biaya dianggarkan | Rp. 41.314.310,95                         | Rp. 81.602.473,57                | Rp. 294.281.285,92                 | Rp. 76.334.183,697                               | Rp. 22.392.340,718                                 |
| Kapasitas normal        | Rp. 34.352.467.000,00                     | 4.526.787,20 kg                  | 4.526.787,20 kg                    | 198 kali                                         | 3.520 set                                          |
| Tarif tetap             | 0,1088 %                                  | Rp. 17,8543                      | Rp. 24,4483                        | Rp. 71.928,7813                                  | Rp. 5.737,5968                                     |
| Tarif variabel          | 0,0114 %                                  | 0.1723                           | 40,5605                            | 313.647,904                                      | 623,8636                                           |
| Total tarif             | 0,1202 %                                  | Rp. 18,0266                      | Rp. 65,0088                        | Rp. 385.576,6853                                 | Rp. 6.361,4604                                     |
|                         | dari penjualan                            | Per set                          | Per set                            | Setiap kali                                      | Per set                                            |
| Anggaran fleksibel      | =37.395.384,69 + 0,0114<br>dari penjualan | = 80.822.473,57 +<br>0,1723 (kg) | = 110.672.485,92 +<br>40,5605 (kg) | = 14.241.989,697 +<br>313.647,904<br>(frekuensi) | = 20.196.340,72 +<br>623,8636 (faktur<br>pejualan) |

|                                             |   |                                      |                             |
|---------------------------------------------|---|--------------------------------------|-----------------------------|
| 3. Fungsi penge-<br>pakan dan<br>pengiriman | = | $\frac{183.608.800,00}{4.526.787,2}$ | x Rp 1,00 = Rp. 40,5605     |
| 4. Fungsi kredit<br>dan<br>penagihan        | = | $\frac{62.102.285}{198}$             | x Rp 1,00 = Rp. 313.647,904 |
| 5. Fungsi admi-<br>nistrasi<br>pemasaran    | = | $\frac{2.196.000,00}{3.520}$         | x Rp 1,00 = Rp. 623,8636    |

## II. Menyusun biaya pemasaran sesungguhnya.

- Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya. Data biaya pemasaran sesungguhnya perfungsi dapat dilihat pada tabel V.13 halaman 80 dan data biaya pemasaran secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel V.14 sampai dengan tabel V.16 halaman 81 sampai halaman 83.
- Menyusun tabel distribusi biaya pemasaran. Tabel distribusi biaya pemasaran tidak langsung sesungguhnya dapat dilihat pada tabel V.17 sampai dengan tabel V.19 pada halaman 88 sampai halaman 90.

Dengan menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya dan mendistribusikan biaya pemasaran sesungguhnya maka dapat diketahui besarnya biaya pemasaran sesungguhnya untuk setiap fungsi pemasaran. Perhitungan distribusi biaya pemasaran tidak langsung sesungguhnya dapat dilihat di bawah ini:

### Perhitungan distribusi biaya pemasaran tidak langsung sesungguhnya tahun 1995.

$$\begin{aligned}
 \text{Distribusi biaya} &= \frac{\text{biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{jumlah karyawan pada semua fungsi}} \\
 \text{kesejahteraan} &= \\
 \text{karyawan} &= \frac{77.334.350}{58}
 \end{aligned}$$

**Tabel V.13**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Realisasi Biaya Pemasaran per Fungsi Tahun 1995-1997**

| Keterangan                                      | 1995           | 1996           | 1997           |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Fungsi penjualan                                |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 20.166.000,00  | 22.290.000,00  | 24.810.000,00  |
| Perjalanan dinas                                | 2.451.900,00   | 2.492.225,50   | 1.565.475,50   |
| Supplies                                        | 230.000,00     | 297.000,00     | 467.500,00     |
| Contoh produk                                   | 737.919,28     | 1.528.226,69   | 907.208,76     |
| Jumlah biaya pada fungsi penjualan              | 23.585.819,28  | 26.606.452,19  | 27.750.180,76  |
| Fungsi gudang dan penyimpanan                   |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 34.185.600,00  | 37.824.000,00  | 42.316.000,00  |
| Supplies                                        | 200.500,00     | 291.250,00     | 517.500,00     |
| Jumlah biaya pada fungsi gudang dan penyimpanan | 34.385.100,00  | 38.115.250,00  | 42.834.300,00  |
| Fungsi pengepakan dan pengiriman                |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 49.334.400,00  | 54.576.000,00  | 61.075.200,00  |
| Supplies                                        | 71.400.483,42  | 97.017.591,94  | 133.276.847,00 |
| Jumlah biaya pada fungsi pak dan pengiriman     | 120.734.883,40 | 151.593.391,90 | 194.352.047,00 |
| Fungsi kredit dan penagihan                     |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 7.150.800,00   | 7.972.000,00   | 8.827.200,00   |
| Perjalanan dinas                                | 1.080.000,00   | 2.187.000,00   | 2.416.500,00   |
| Supplies                                        | 211.500,00     | 226.525,00     | 530.500,00     |
| Kerugian piutang                                | 8.0680185,00   | 36.352.285,00  | 49.643.217,00  |
| Jumlah biaya pada fungsi kredit dan penagihan   | 16.510.485,00  | 46.737.810,00  | 61.417.417,00  |
| Fungsi administrasi pemasaran                   |                |                |                |
| Gaji karyawan                                   | 10.400.400,00  | 11.667.600,00  | 12.858.000,00  |
| Supplies                                        | 946.400,00     | 1.382.375,00   | 1.848.000,00   |
| Jumlah biaya fungsi administrasi pemasaran      | 11.346.800,00  | 13.049.975,00  | 14.706.000,00  |
| Biaya kesejahteraan karyawan                    | 77.334.350,00  | 86.682.055,00  | 90.997.045,70  |
| Biaya asuransi                                  | 5.793.083,00   | 7.223.697,15   | 8.089.496,64   |
| Biaya penyusutan                                | 2.292.105,46   | 1.891.792,00   | 1.485.075,72   |

**Tabel V.14**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Biaya Pemasaran Sesungguhnya**  
**Tahun 1995**

| Elemen biaya                       | Biaya tetap    | Biaya variabel | Jumlah         |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Biaya langsung fungsi              |                |                |                |
| Gaji karyawan                      | 121.237.200,00 | —              | 121.237.200,00 |
| Perjalanan dinas                   | —              | 3.531.000,00   | 3.531.000,00   |
| Supplies                           | —              | 72.988.883,42  | 72.988.883,42  |
| Contoh produk                      | —              | 737.919,28     | 737.919,28     |
| Kerugian piutang                   | —              | 8.068.185,00   | 8.068.185,00   |
| Jumlah biaya langsung fungsi       | 121.237.200,00 | 85.326.887,70  | 206.564.087,70 |
| Biaya tidak langsung fungsi        |                |                |                |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | 77.334.350,00  | —              | 77.334.350,00  |
| Biaya asuransi                     | 5.793.083,59   | —              | 5.793.083,59   |
| Biaya penyusutan                   | 2.292.105,46   | -              | 2.292.105,46   |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi | 85.419.539,05  | —              | 85.419.539,05  |
| Jumlah biaya sesungguhnya          | 206.656.739,10 | 85.325.987,70  | 291.982.726,8  |

Sumber data : PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang



**Tabel V.15**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Biaya Pemasaran Sesungguhnya**  
**Tahun 1996**

| Elemen biaya                       | Biaya tetap    | Biaya variabel | Jumlah         |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Biaya langsung fungsi              |                |                |                |
| Gaji karyawan                      | 134.330.400,00 | —              | 134.330.400,00 |
| Perjalanan dinas                   | —              | 4.207.225,50   | 4.207.225,50   |
| Supplies                           | —              | 99.214.741,94  |                |
| Contoh produk                      | —              | 1.528.226,69   | 1.528.226,69   |
| Kerugian piutang                   | —              | 36.352.285,00  | 58.352.285,00  |
| Jumlah biaya langsung fungsi       | 134.330.400,00 | 141.302.497,10 | 275.632.879,10 |
| Biaya tidak langsung fungsi        |                |                |                |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | 86.682.055,00  | —              | 86.682.055,00  |
| Biaya asuransi                     | 7.223.679,15   | —              | 7.223.679,15   |
| Biaya penyusutan                   | 1.891.792,00   | —              | 1.891.792,00   |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi | 95.797.544,15  | —              | 95.797.544,15  |
| Jumlah biaya sesungguhnya          | 230.127.944,20 | 141.302.497,10 | 371.430.423,30 |

Sumber data : PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang

**Tabel V.16**  
**PT. Industri Sandang II Unit Patal Secang Magelang**  
**Biaya Pemasaran Sesungguhnya**  
**Tahun 1997**

| Elemen biaya                       | Biaya tetap    | Biaya variabel | Jumlah         |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Biaya langsung fungsi              |                |                |                |
| Gaji karyawan                      | 149.887.200,00 | —              | 149.887.200,00 |
| Perjalanan dinas                   | —              | 3.981.975,00   | 3.981.975,00   |
| Supplies                           | —              | 136.640.347,00 | 136.640.347,00 |
| Contoh produk                      | —              | 907.208,76     | 907.208,78     |
| Kerugian piutang                   | —              | 49.643.217,00  | 49.643.217,00  |
| Jumlah biaya langsung fungsi       | 149.887.200,00 | 191.172.747,76 | 341.059.947,76 |
| Biaya tidak langsung fungsi        |                |                |                |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | 90.997.045,70  | —              | 90.997.045,70  |
| Biaya asuransi                     | 8.089.496,64   | —              | 8.089.496,64   |
| Biaya penyusutan                   | 1.485.075,72   | —              | 1.485.075,72   |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi | 100.571.618,10 | —              | 100.571.618,10 |
| Jumlah biaya sesungguhnya          | 250.458.818,10 | 191.172.747,76 | 441.631.565,86 |

Sumber data : PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang

$$= 1.333.350,862 \text{ per orang.}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan  $= 7 \times 1.333.350,862 = 9.333.456,034$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 18 \times 1.333.350,862 = 24.000.315,52$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 26 \times 1.333.350,862 = 34.667.122,41$
4. F. kredit & penagihan  $= 3 \times 1.333.350,862 = 4.000.052,586$
5. F. administrasi pemasaran  $= 4 \times 1.333.350,862 = 5.333.403,448$

$$\begin{array}{l} \text{Distribusi} \\ \text{biaya} \\ \text{penyusutan} \end{array} = \frac{\text{anggaran biaya penyusutan}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}}$$

$$= \frac{2.292.105,46}{1.832}$$

$$= 1.251,149269 \text{ per M2}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan  $= 12 \times 1.251,149269 = 15.013,79123$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 1200 \times 1.251,149269 = 1.501.379,123$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 600 \times 1.251,149269 = 750.689,5604$
4. F. kredit & penagihan  $= 8 \times 1.251,149269 = 10.009,19415$
5. F. administrasi pemasaran  $= 12 \times 1.251,149269 = 15013,79123$

$$\begin{array}{l} \text{Distribusi} \\ \text{biaya} \\ \text{asuransi} \end{array} = \frac{\text{biaya asuransi}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}}$$

$$= \frac{5.793.083,59}{1.832}$$

$$= 3.162,163532 \text{ per M2}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan  $= 12 \times 3.162,163532 = 37.945,96238$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 1200 \times 3.162,163532 = 3.794.596,238$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 600 \times 3.162,163532 = 1.897.298,119$
4. F. kredit & penagihan  $= 8 \times 3.162,163532 = 25.297,30726$
5. F. administrasi pemasaran  $= 12 \times 3.162,163532 = 37.945,96238$

**Perhitungan distribusi biaya pemasaran tidak langsung sesungguhnya tahun 1996**

$$\begin{aligned} \text{Distribusi biaya} &= \frac{\text{biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{jumlah karyawan pada semua fungsi}} \\ \text{kesejahteraan} &= \frac{86.682.055}{58} \\ \text{karyawan} &= 1.494.518,19 \text{ per orang} \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan  $= 7 \times 1.494.518,19 = 10.461.627,33$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 18 \times 1.494.518,19 = 26.901.327,41$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 26 \times 1.494.518,19 = 38.857.472,93$
4. F. kredit & penagihan  $= 3 \times 1.494.518,19 = 4.483.554,57$
5. F. administrasi pemasaran  $= 4 \times 1.494.518,19 = 5.978.172,76$

$$\begin{aligned} \text{Distribusi} &= \frac{\text{biaya penyusutan}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\ \text{biaya} &= \frac{1.891.792}{1832} \\ \text{penyusutan} & \end{aligned}$$

$$= 1.032,637555 \text{ per M2}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan  $= 12 \times 1.032,637555 = 12.391,65066$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 1200 \times 1.032,637555 = 1.239.165,066$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 600 \times 1.032,637555 = 619.582,532$
4. F. kredit & penagihan  $= 8 \times 1.032,637555 = 8.261,10044$
5. F. administrasi pemasaran  $= 12 \times 1.032,637555 = 12.391,65066$

$$\begin{aligned} \text{Distribusi biaya asuransi} &= \frac{\text{biaya asuransi}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\ &= \frac{7.223.697,15}{1832} \\ &= 3.943,06613 \text{ per M2} \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan  $= 12 \times 3.943,06613 = 47.316,79356$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 1200 \times 3.943,06613 = 4.731.679,356$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 600 \times 3.943,06613 = 2.365.839,678$
4. F. kredit & penagihan  $= 8 \times 3.943,06613 = 31.544,52904$
5. F. administrasi pemasaran  $= 12 \times 3.943,06613 = 47.316,79356$

**Perhitungan distribusi biaya pemasaran tidak langsung sesungguhnya tahun 1997**

$$\begin{aligned} \text{Distribusi biaya kesejahteraan karyawan} &= \frac{\text{biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{jumlah karyawan pada semua fungsi}} \\ &= \frac{90.997.045,7}{58} \end{aligned}$$

$$= 1.568.914,581 \text{ per orang}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi:

1. F. penjualan  $= 7 \times 1.568.914,581 = 10.982.402,07$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 18 \times 1.568.914,581 = 28.240.462,46$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 26 \times 1.568.914,581 = 40.791.779,11$
4. F. kredit & penagihan  $= 3 \times 1.568.914,581 = 4.706.743,743$
5. F. administrasi pemasaran  $= 4 \times 1.568.914,581 = 6.275.658,324$

$$\begin{aligned} \text{Distribusi biaya penyusutan} &= \frac{\text{biaya penyusutan}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\ &= \frac{1.485.075,72}{1832} \\ &= 810,6308515 \text{ per M2} \end{aligned}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan  $= 12 \times 810,6308515 = 9.727,570218$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 1200 \times 810,6308515 = 972.757,0218$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 600 \times 810,6308515 = 486.378,5109$
4. F. kredit & penagihan  $= 8 \times 810,6308515 = 6.485,046812$
5. F. administrasi pemasaran  $= 12 \times 810,6308515 = 9.727,570218$

$$\begin{aligned} \text{Distribusi biaya asuransi} &= \frac{\text{anggaran biaya asuransi}}{\text{jumlah luas lantai bangunan}} \\ &= \frac{8.089.496,64}{1832} \end{aligned}$$

**Tabel V.17**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya tahun 1995**

| Elemen biaya                       | T<br>/<br>V | Total Biaya    | Penjualan     | Penggudangan<br>dan<br>penyimpanan | Pengepakan dan<br>pengiriman | Kredit dan<br>penagihan | Administrasi<br>pemasaran |
|------------------------------------|-------------|----------------|---------------|------------------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Biaya langsung fungsi              |             |                |               |                                    |                              |                         |                           |
| Gaji karyawan                      | T           | 121.237.200,00 | 20.166.000,00 | 34.185.600,00                      | 49.334.400,00                | 7.150.800,00            | 10.400.400,00             |
| Perjalanan dinas                   | V           | 3.531.000,00   | 2.451.900,00  |                                    |                              | 1.080.000,00            |                           |
| Supplies                           | V           | 72.988.883,42  | 230.000,00    | 200.500,00                         | 71.400.483,42                | 211.500,00              | 946.400,00                |
| Contoh produk                      | V           | 737.919,28     | 737.919,28    |                                    |                              |                         |                           |
| Kerugian piutang                   | V           | 8.068.185,00   |               |                                    |                              | 8.068.185,00            |                           |
| Jumlah biaya langsung fungsi       |             | 206.564.087,70 | 23.585.819,28 | 34.386.100,00                      | 120.734883,40                | 16.510.485,00           | 11.346.800,00             |
| Biaya tidak langsung fungsi        |             |                |               |                                    |                              |                         |                           |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | T           | 77.334.350,00  | 9.333.456,034 | 24.000.315,52                      | 34.667.122,41                | 4.000.052,586           | 5.333.403,448             |
| Biaya asuransi                     | T           | 5.793.083,59   | 37.945,96238  | 3.794.596,238                      | 1.897.298,119                | 25.297,30726            | 37.945,96238              |
| Biaya penyusutan                   | T           | 2.292.105,46   | 15.013,79123  | 1.501.379,123                      | 750.689,5604                 | 10.009,19415            | 15.013,79123              |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi |             | 85.419.539,05  | 9.386.415,788 | 29.296.290,88                      | 37.315.110,09                | 4.035.359,087           | 5.386.363,202             |
| Jumlah biaya sesungguhnya          |             | 291.983.628,8  | 32.972.235,07 | 63.682.390,88                      | 158.049.993,50               | 20.545.844,087          | 16.733.163,202            |
| Jumlah biaya tetap                 |             | 206.656.739,10 | 29.552.415,79 | 63.481.890,88                      | 86.649.510,09                | 11.186.159,087          | 15.786.763,202            |
| Jumlah biaya variabel              |             | 85.326.887,7   | 3.419.819,28  | 200.500                            | 71.400.483,42                | 9.359.685,00            | 946.400,000               |

**Tabel V.18**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya tahun 1996**

| Elemen biaya                       | T<br>/<br>V | Total Biaya    | Penjualan     | Penggudangan<br>dan<br>penyimpanan | Pengepakan dan<br>pengiriman | Kredit dan<br>penagihan | Administrasi<br>pemasaran |
|------------------------------------|-------------|----------------|---------------|------------------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Biaya langsung fungsi              |             |                |               |                                    |                              |                         |                           |
| Gaji karyawan                      | T           | 134.330.400,00 | 22.290.000,00 | 37.824.000,00                      | 54.576.000,00                | 7.972.000,00            | 11.667.600,00             |
| Perjalanan dinas                   | V           | 4207.225,5     | 2.491.225,50  |                                    |                              | 2.187.000,00            |                           |
| Supplies                           | V           | 99214.741,94   | 297.000,00    | 291.250,00                         | 97.017.591,94                | 226.525,00              | 1.382.375,00              |
| Contoh produk                      | V           | 1.528.226,69   | 1.528.226,69  |                                    |                              |                         |                           |
| Kerugian piutang                   | V           | 36.352.285     |               |                                    |                              | 36.352.285,00           |                           |
| Jumlah biaya langsung fungsi       |             | 275.632.879,1  | 26.606.452,19 | 38.115.250,00                      | 151.593.391,90               | 46.737.810,00           | 13.049.975,00             |
| Biaya tidak langsung fungsi        |             |                |               |                                    |                              |                         |                           |
| Biaya kesejahteraan karyawan       | T           | 86.682.055,00  | 10.461.627,33 | 26.901.327,41                      | 38.857.472,93                | 4.483.554,57            | 5.978.072,76              |
| Biaya asuransi                     | T           | 7.223.697,15   | 47.316,79356  | 4.731.679,356                      | 2.365.839,678                | 31.544,52904            | 47.316,79356              |
| Biaya penyusutan                   | T           | 1.891.792,00   | 12.391,65066  | 1.239.165,066                      | 619.582,532                  | 8.261,10044             | 12.391,65066              |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi |             | 95.797.544,15  | 10.521.335,77 | 32.872.171,83                      | 41.842.895,14                | 4.523.360,199           | 6.037.781,204             |
| Jumlah biaya sesungguhnya          |             | 371.430423,30  | 37.127.787,96 | 70.987.421,83                      | 193.436.487,08               | 51.261.170,199          | 19.087.756,204            |
| Jumlah biaya tetap                 |             | 230.127.944,20 | 32.811.335,77 | 70.696.171,83                      | 96.418.895,14                | 12.495.360,199          | 17.705.381,204            |
| Jumlah biaya variabel              |             | 141.302.497,1  | 4.316.452,19  | 291.250,00                         | 97.017.591,94                | 38.765.810,00           | 1.382.375,00              |



**Tabel V.19**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Distribusi Biaya Pemasaran Sesungguhnya tahun 1997**

| Elemen biaya                       | T<br>/<br>V | Total Biaya    | Penjualan     | Penggudangan<br>dan<br>penyimpanan | Pengepakan dan<br>pengiriman | Kredit dan<br>penagihan | Administrasi<br>pemasaran |
|------------------------------------|-------------|----------------|---------------|------------------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Biaya langsung fungsi              |             |                |               |                                    |                              |                         |                           |
| Gaji karyawan                      | T           | 149.887.200,00 | 24.810.000,00 | 42.316.000,00                      | 61.075.200,00                | 8.827.200,00            | 12.858.000,00             |
| Perjalanan dinas                   | V           | 3.981.975,00   | 1.565.475,50  |                                    |                              | 2.416.500,00            |                           |
| Supplies                           | V           | 136.640.347,00 | 467.500,00    | 517.500,00                         | 133.276.847,00               | 530.500,00              | 1.848.000,00              |
| Contoh produk                      | V           | 907.208,76     | 907.208,76    |                                    |                              |                         |                           |
| Kerugian piutang                   | V           | 49.643.217     |               |                                    |                              | 49.643.217,00           |                           |
| Jumlah biaya langsung fungsi       |             | 341.059.947,76 | 27.750.180,76 | 42.834.300,00                      | 194.352.047,00               | 61.417.417,00           | 14.706.000,00             |
| Biaya tidak langsung fungsi        |             |                |               |                                    |                              |                         |                           |
| Biaya kesejahteraan                | T           | 90.997.045,70  | 10.982.402,07 | 28.240.462,46                      | 40.791.779,11                | 4.706.743.743           | 6.275.658,324             |
| karyawan                           | T           | 8.089.496,64   | 52.987,96926  | 5.298.796.926                      | 2.649.398,463                | 35.325,31284            | 52.987,96926              |
| Biaya asuransi                     | T           | 1.485.075,72   | 9.727,570218  | 972.757,0218                       | 486.378,5109                 | 6.485,046812            | 9.727,570218              |
| Biaya penyusutan                   |             |                |               |                                    |                              |                         |                           |
| Jumlah biaya tidak langsung fungsi |             | 100.571.618,10 | 11.045.117,61 | 34.512.016,41                      | 43.927.556,08                | 4.748.554,103           | 6.338.373,863             |
| Jumlah biaya sesungguhnya          |             | 441.631.565,86 | 38.795.301,87 | 77.346.316,41                      | 238.279.603,10               | 66.165.971,103          | 21.044.373,863            |
| Jumlah biaya tetap                 |             | 250.458.818,10 | 35.855.117,61 | 76.828.816,41                      | 105.002.756,10               | 13.575.754,103          | 19196.373,863             |
| Jumlah biaya variabel              |             | 191.172.747,76 | 2.940.186,26  | 517.500,00                         | 133.276.847,00               | 52.590.217,00           | 1.848.000,00              |

$$= 4.415,664105 \text{ per M2}$$

Pembebanan untuk masing-masing fungsi :

1. F. penjualan  $= 12 \times 4.415,664105 = 52.987,96926$
2. F. gudang & penyimpanan  $= 1200 \times 4.415,664105 = 5.298.796,926$
3. F. pengepakan & pengiriman  $= 600 \times 4.415,664105 = 2.649.398,463$
4. F. kredit & penagihan  $= 8 \times 4.415,664105 = 35.325,31284$
5. F. administrasi pemasaran  $= 12 \times 4.415,664105 = 52.987,96926$

### III. Pembebanan biaya pemasaran.

Pembebanan ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya standar dan biaya variabel yang dianggarkan untuk setiap fungsi pemasaran. Langkah-langkah yang ditempuh yaitu:

- a. Menentukan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi.
- b. Biaya variabel dianggarkan dihitung dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan tarif variabel setiap fungsi pemasaran.
- c. Biaya standar diperoleh dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan dengan total tarif setiap fungsi pemasaran.

Tarif total dan tarif variabel dapat dilihat pada tabel V.10 sampai dengan tabel V.12 halaman 76 sampai halaman 78 sedangkan kapasitas sesungguhnya dapat dilihat pada tabel V.20 halaman 92.

Perhitungan biaya variabel dianggarkan dan perhitungan biaya standar dapat dilihat dibawah ini :

Biaya variabel dianggarkan = kapasitas sesungguhnya x tarif variabel

#### Tahun 1995

1. Fungsi penjualan  $= 20.495.779.972,50 \times 0,0153\% = 3.135.854,335$

**Tabel V.20**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Alat Satuan Pengukur Jasa**

| Fungsi                       | Alat Pengukur jasa      | Kapasitas Sesungguhnya |               |                |
|------------------------------|-------------------------|------------------------|---------------|----------------|
|                              |                         | 1995                   | 1996          | 1997           |
| Penjualan                    | Jml. Rp hasil penjualan | 20.495.779.972,5       | 21.372.721815 | 30.942.779.290 |
| Penggudangan dan Penyimpanan | Jml. Berat produk       | 2.726.820,046          | 3.261.560,999 | 3.978.914,0079 |
| Pengepakan dan Pengiriman    | Jml. Berat produk       | 2.726.820,046          | 3.261.560,999 | 3.978.914,0079 |
| Kredit dan Penagihan         | Jml. Frekuensi tagih    | 108                    | 143           | 179            |
| Administrasi Pemasaran       | Jml. Faktur penjualan   | 2.152 set              | 2.872 set     | 3.463 set      |

2. Fungsi gudang & penyimpanan =  $2.726.820,046 \times 0,1447 = 394.570,8607$
3. Fungsi pak dan kirim =  $2.726.820,046 \times 32,2993 = 88.074.378,71$
4. Fungsi kredit =  $108 \times 86.217,423 = 9.311.481,684$
5. Fungsi administrasi =  $2152 \times 508,4231 = 1.094.126,511$

#### **Tahun 1996**

1. Fungsi penjualan =  $21.372.721.815,00 \times 0,0171\% = 3.654.735,43$
2. Fungsi gudang & penyimpanan =  $3.261.560,999 \times 0,1687 = 550.225,3405$
3. Fungsi pak dan kirim =  $3.261.560,999 \times 39,3951 = 128.489.521,7$
4. Fungsi kredit =  $143 \times 260.154,092 = 37.202.035,16$
5. Fungsi administrasi =  $2.872 \times 547,9588 = 1.573.737,674$

#### **Tahun 1997**

1. Fungsi penjualan =  $30.942.779.290,00 \times 0,0114\% = 3.527.476,839$
2. Fungsi gudang & penyimpanan =  $3.978.914,0079 \times 0,1723 = 685.566,8834$
3. Fungsi pak dan kirim =  $3.978.914,0079 \times 40,5605 = 161.386.741,6$
4. Fungsi kredit =  $179 \times 313.647,904 = 56.142.974,82$
5. Fungsi administrasi =  $3.463 \times 623,8636 = 2.160.439,647$

Biaya standar = kapasitas sesungguhnya x total tarif

#### **Tahun 1995**

1. Fungsi penjualan =  $20.495.779.972,50 \times 0,1397\% = 28.632.604,62$
2. Fungsi gudang & penyimpanan =  $2.726.820,046 \times 19,6571 = 53.601.374,33$
3. Fungsi pak dan kirim =  $2.726.820,046 \times 58,9747 = 160.813.394,2$
4. Fungsi kredit =  $108 \times 178.875,5011 = 19.318.554,12$
5. Fungsi administrasi =  $2152 \times 7.476,8910 = 16.090.269,43$

#### **Tahun 1996**

|                                |   |                   |                |   |               |
|--------------------------------|---|-------------------|----------------|---|---------------|
| 1. Fungsi penjualan            | = | 21.372.721.815,00 | x 0,143 %      | = | 30.562.992,19 |
| 2. Fungsi gudang & penyimpanan | = | 3.261.560,999     | x 21,7991      | = | 71.099.094,37 |
| 3. Fungsi pak dan kirim        | = | 3.261.560,999     | x 68,6168      | = | 223,797,878,8 |
| 4. Fungsi kredit               | = | 143               | x 338.405,9366 | = | 48.392.048,93 |
| 5. Fungsi administrasi         | = | 2.872             | x 6.553,5526   | = | 18.821.803,07 |

#### **Tahun 1997**

|                                |   |                   |                |   |               |
|--------------------------------|---|-------------------|----------------|---|---------------|
| 1. Fungsi penjualan            | = | 30.942.779.290,00 | x 0,1202%      | = | 37.193.220,71 |
| 2. Fungsi gudang & penyimpanan | = | 3.978.914,0079    | x 18,0266      | = | 71.726.291,24 |
| 3. Fungsi pak dan kirim        | = | 3.978.914,0079    | x 65,0088      | = | 258.664.424,9 |
| 4. Fungsi kredit               | = | 179               | x 385.576,6852 | = | 69.018.226,65 |
| 5. Fungsi administrasi         | = | 3.463             | x 6.361.4604   | = | 22.029.737,37 |

#### **IV. Analisis selisih biaya pemasaran.**

Langkah yang harus ditempuh yaitu membuat tabel yang berisikan :

- Biaya sesungguhnya berfungsi
- Total biaya tetap berfungsi
- Biaya variabel dianggarkan
- Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya
- Biaya standar
- Selisih anggaran
- Selisih kapasitas
- Total selisih

Perhitungan analisis selisih dapat dilihat pada tabel V.21 sampai dengan tabel 23 halaman 96 sampai dengan halaman 98.

#### **V. Menghitung persentase selisih biaya pemasaran.**

- a. Persentase selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran dibagi dengan AFKS kemudian dikalikan 100 %.
- b. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas dibagi dengan biaya standar kemudian dikalikan 100 %.
- c. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih dibagi dengan biaya standar kemudian dikalikan 100 %.

Perhitungan persentase selisih dapat dilihat pada tabel V.24 sampai dengan tabel V.26 halaman 99 sampai dengan halaman 101.

#### VI. Menilai efisiensi biaya pemasaran.

Dalam menilai efisiensi biaya pemasaran perusahaan menggunakan kebijakan dengan persentase penyimpangan sebesar 5 %. Jika penyimpangan yang terjadi dibawah 5 % pemanfaatan biaya pemasaran dikatakan sudah efisien dan bila persentase penyimpangan lebih dari 5 % dianggap tidak efisien.

#### B. Pembahasan

Dari hasil perhitungan analisis selisih yang dilakukan oleh penulis dari tahun 1995 sampai dengan tahun 1997 secara keseluruhan dapat dijelaskan bahwa pada tahun 1995 terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 13.527.430,03. Total selisih ini diperoleh dengan cara menjumlahkan jumlah selisih anggaran sebesar Rp. 16.683.524,37 (laba) dengan jumlah selisih kapasitas sebesar Rp. 30.210.954,40 (rugi). Jumlah selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 291.983.628,8 dikurangi dengan jumlah AFKS sebesar Rp. 308.667.151,10. Hasil dari selisih dikatakan menguntungkan karena jumlah biaya sesungguhnya lebih kecil dibanding jumlah AFKS. Sedangkan selisih kapasitas diperoleh dengan cara jumlah AFKS sebesar Rp. 308.667.151,10

**Tabel V.21**  
**PT. Industri Sandang II unit patal Secang Magelang**  
**Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1995**

| Fungsi                        | (1)                            | (2)                          | (3)=KSxTV                              | (4)=(2)+(3)    | (5)=KSxT                 | (6)=(1)-(4)         | (7)=(4)-(5)          | (8)=(6)+(7)     |
|-------------------------------|--------------------------------|------------------------------|----------------------------------------|----------------|--------------------------|---------------------|----------------------|-----------------|
|                               | Biaya<br>Sesungguh nya<br>(Rp) | Total Biaya<br>Tetap<br>(Rp) | Biaya Variabel<br>Dianggar kan<br>(Rp) | AFKS<br>(Rp)   | Biaya<br>Standar<br>(Rp) | Selisih<br>Anggaran | Selisih<br>kapasitas | Total selisih   |
| Penjualan                     | 32.972.235,07                  | 29.552.415,75                | 3.135.854,335                          | 32.688.270,09  | 28.632.604,62            | 283.964,98 R        | 4.055.665,47 R       | 4.339.630,45 R  |
| Penggudangan<br>& Penyimpanan | 63.682.390,88                  | 63.481.890,88                | 394.570,8607                           | 63.876.461,74  | 53.601.374,33            | 194.070,86 L        | 10.275.087,41 R      | 10.081.016,55 R |
| Pengepakan &<br>Pengiriman    | 158.049.993,50                 | 86.649.510,09                | 88.074.378,71                          | 174.723.888,80 | 160.813.394,2            | 16.673.895,3 L      | 13.910.494,60 R      | 2.763.400,70 L  |
| Kredit &<br>Penagihan         | 20.545.844,087                 | 11.186.159,087               | 9.311.481,684                          | 20.497.640,76  | 19.318.554,12            | 48.203,32 R         | 1.179.086,64 R       | 1.227.289,96 R  |
| Administrasi<br>Pemasaran     | 16.733.163,202                 | 15.786.763,202               | 1.094.126,511                          | 16.880.889,71  | 16.090.269,43            | 147.726,51 L        | 790.620,28 R         | 642.893,77 R    |
| Jumlah                        | 291.983.628,8                  | 206.606.739,10               | 102.010.412,10                         | 308.667.151,10 | 278.456.196,7            | 16.683.524,37L      | 30.210.954,40 R      | 13.527.430,03 R |

**Keterangan:**

L : selisih menguntungkan

R : selisih tidak menguntungkan atau rugi

**Tabel V. 22**  
**PT. Industri Sandang II unit patal Secang Magelang**  
**Analisis Selisih Biaya Pemasaran tahun 1996**

| Fungsi                        | (1)                            | (2)                          | (3)=KSxTV                              | (4)=(2)+(3)    | (5)=KSxT              | (6)=(1)-(4)         | (7)=(4)-(5)          | (8)=(6)+(7)     |
|-------------------------------|--------------------------------|------------------------------|----------------------------------------|----------------|-----------------------|---------------------|----------------------|-----------------|
|                               | Biaya<br>Sesungguh nya<br>(Rp) | Total Biaya<br>Tetap<br>(Rp) | Biaya Variabel<br>Dianggar kan<br>(Rp) | AFKS<br>(Rp)   | Biaya Standar<br>(Rp) | Selisih<br>Anggaran | Selisih<br>kapasitas | Total selisih   |
| Penjualan                     | 37.127.787,96                  | 32.811.335,77                | 3.654.735,43                           | 36.466.071,20  | 30.562.992,19         | 661.716,76 R        | 5.903.079,01 R       | 6.564.795.77 R  |
| Penggudangan<br>& Penyimpanan | 70.987.421,83                  | 70.696.171,83                | 550.225,3405                           | 71.246.397,17  | 71.099.094,37         | 258.975,34 L        | 147.302,8 R          | 111.672,54 L    |
| Pengepakan &<br>Pengiriman    | 193.436.487,08                 | 96.418.895,14                | 128.489.521,70                         | 224.908.416,80 | 223.797.878,80        | 31.471.929,84 L     | 1.110.538 R          | 30.361.391,84 L |
| Kredit &<br>Penagihan         | 51.261.170,199                 | 12.495.360,199               | 37.202.035,16                          | 49.679.395,35  | 48.392.048,93         | 1.563.774,84 R      | 1.305.346,42 R       | 2.869.121,26 R  |
| Administrasi<br>Pemasaran     | 19.087.756,204                 | 17.705.381,204               | 1.573.737,674                          | 19.279.118,87  | 18.821.803,07         | 191.362,67 L        | 457.313,8 R          | 265.951.13 R    |
| Jumlah                        | 371.430.423,30                 | 230.127.944,20               | 171.470.255,30                         | 401.597.399,4  | 392.673.817,4         | 29.696.776,25 L     | 8.923.580,05 R       | 20.773.192,22 L |

**Keterangan:**

L : selisih menguntungkan

R : selisih tidak menguntungkan atau rugi



**Tabel V. 23**  
**PT. Industri Sandang II unit patal Secang Magelang**  
**Analisis Selisih Biaya Pemasaran tahun 1997**

| Fungsi                        | (1)                            | (2)                          | (3)=KSxTV                              | (4)=(2)+(3)    | (5)=KSxT              | (6)=(1)-(4)         | (7)=(4)-(5)          | (8)=(6)+(7)     |
|-------------------------------|--------------------------------|------------------------------|----------------------------------------|----------------|-----------------------|---------------------|----------------------|-----------------|
|                               | Biaya<br>Sesungguh nya<br>(Rp) | Total Biaya<br>Tetap<br>(Rp) | Biaya Variabel<br>Dianggar kan<br>(Rp) | AFKS<br>(Rp)   | Biaya Standar<br>(Rp) | Selisih<br>Anggaran | Selisih<br>kapasitas | Total selisih   |
| Penjualan                     | 38.795.301,87                  | 35.855.117,61                | 3.527.476,839                          | 39.382.594,45  | 37.193.220,71         | 587.292,58 L        | 2.189.373,74 R       | 1.602.081,16 R  |
| Penggudangan<br>& Penyimpanan | 77.346.316,41                  | 76.828.816,41                | 685.566,8834                           | 77.514.383,29  | 71.726.291,24         | 168.066,88 L        | 5.788.092,05 R       | 5.620.025,17 R  |
| Pengepakan &<br>Pengiriman    | 238.279.603,10                 | 105.002.756,10               | 161.386.741,60                         | 266.389.497,70 | 258.664.424,90        | 28.109.894,6 L      | 7.725.072,8 R        | 20.384.821,8 L  |
| Kredit &<br>Penagihan         | 66.165.971,103                 | 13.575.754,103               | 56.142.974,82                          | 69.718.728,92  | 69.018.226,65         | 3.552.757,82 L      | 700.502,27 R         | 2.852.255,57 L  |
| Administrasi<br>Pemasaran     | 21.044.373,863                 | 19.196.373,863               | 2.160.439,647                          | 21.356.813,51  | 22.029.737,37         | 312.439,65 L        | 672.923,86 L         | 985.363,51 L    |
| Jumlah                        | 441.631.565,86                 | 250.458.818,10               | 223.903.199,80                         | 474.362.017,90 | 458.631.900,90        | 32.730.451,53 L     | 15.730.116,98 R      | 17.000.334,55 L |

**Keterangan:**

L : selisih menguntungkan

R : selisih tidak menguntungkan atau rugi

**Tabel V. 24**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Persentase Selisih Biaya Pemasaran tahun 1995**

| fungsi                     | (1)            | (2)           | (3)              | (4) = (3) :<br>(1) x 100 % | (5)               | (6) = (5) :<br>(2) x 100 % | (7) = (3) + (5) | (8) = (7) :<br>(2) x 100 % |
|----------------------------|----------------|---------------|------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|-----------------|----------------------------|
|                            | AFKS           | Biaya Standar | Selisih Anggaran | % selisih anggaran         | Selisih kapasitas | % selisih kapasitas        | Total selisih   | % Total Selisih            |
| Penjualan                  | 32.688.270,09  | 28.632.604,62 | 283.964,98 R     | 0,8687 % R                 | 4.055.665,47 R    | 14,1645 % R                | 4.339.630,45 R  | 15,1562 % R                |
| Penggudangan & Penyimpanan | 63.876.461,74  | 53.601.374,33 | 194.070,86 L     | 0,3038 % L                 | 10.275.087,41 R   | 19,1694 % R                | 10.081.016,55 R | 18,8074 % R                |
| Pengepakan & Pengiriman    | 174.723.888,80 | 160.813.394,2 | 16.673.895,3 L   | 9,543 % L                  | 13.910.494,60 R   | 8,65 % R                   | 2.763.400,70 L  | 1,7184 % L                 |
| Kredit & Penagihan         | 20.497.640,76  | 19.318.554,12 | 48.203,32 R      | 0,2352 % R                 | 1.179.086,64 R    | 6,1034 % R                 | 1.227.289,96 R  | 6,3529 % R                 |
| Administrasi Pemasaran     | 16.880.889,71  | 16.090.269,43 | 147.726,51 L     | 0,8751 % L                 | 790.620,28 R      | 4,9136 % R                 | 642.893,77 R    | 3,9955 % R                 |

**Tabel V. 25**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Persentase Selisih Biaya Pemasaran tahun 1996**

| fungsi                     | (1)            | (2)            | (3)              | (4) = (3) : (1)<br>x 100 % | (5)               | (6) = (5) :<br>(2) x 100 % | (7) = (3) + (5) | (8) = (7) : (2)<br>x 100 % |
|----------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|-----------------|----------------------------|
|                            | AFKS           | Biaya Standar  | Selisih Anggaran | % selisih anggaran         | Selisih kapasitas | % selisih kapasitas        | Total selisih   | % Total Selisih            |
| Penjualan                  | 36.466.071,20  | 30.562.992,19  | 661.716,76 R     | 1,8146 % R                 | 5.903.079,01 R    | 19,3144 % R                | 6.564.795,77 R  | 21,4795 % R                |
| Penggudangan & Penyimpanan | 71.246.397,17  | 71.099.094,37  | 258.975,34 L     | 0,3635 % L                 | 147.302,8 R       | 0,2072 % R                 | 111.672,54 L    | 0,1570 % L                 |
| Pengepakan & Pengiriman    | 224.908.416,80 | 223.797.878,80 | 31.471.929,84 L  | 13,9932 % L                | 1.110.538 R       | 0,4962 % R                 | 30.361.391,84 L | 13,5664 % L                |
| Kredit & Penagihan         | 49.679.395,35  | 48.392.048,93  | 1.563.774,84 R   | 3,1477 % R                 | 1.305.346,42 R    | 2,6974 % R                 | 2.869.121,26 R  | 5,9289% R                  |
| Administrasi Pemasaran     | 19.279.118,87  | 18.821.803,07  | 191.362,67 L     | 0,9926 % L                 | 457.313,8 R       | 2,4297 % R                 | 265.951.13 R    | 1,413 % R                  |



**Tabel V. 26**  
**PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang**  
**Persentase Selisih Biaya Pemasaran tahun 1997**

| fungsi                     | (1)            | (2)            | (3)              | (4) = (3) :<br>(1) x 100 % | (5)               | (6) = (5) :<br>(2) x 100 % | (7) = (3) + (5) | (8) = (7) : (2)<br>x 100 % |
|----------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|-----------------|----------------------------|
|                            | AFKS           | Biaya Standar  | Selisih Anggaran | % selisih anggaran         | Selisih kapasitas | % selisih kapasitas        | Total selisih   | % Total Selisih            |
| Penjualan                  | 39.382.594,45  | 37.193.220,71  | 587.292,58 L     | 1,4912 % L                 | 2.189.373,74 R    | 5,8865 % R                 | 1.602.081,16 R  | 4,3074 % R                 |
| Penggudangan & Penyimpanan | 77.514.383,29  | 71.726.291,24  | 168.066,88 L     | 0,2168 % L                 | 5.788.092,05 R    | 8,0697 % R                 | 5.620.025,17 R  | 7,3353 % R                 |
| Pengepakan & Pengiriman    | 266.389.497,70 | 258.664.424,90 | 28.109.894,60 L  | 10,5522 % L                | 7.725.072,8 R     | 2,9865 % R                 | 20.384.821,8 L  | 7,8808 % L                 |
| Kredit & Penagihan         | 69.718.728,92  | 69.018.226,65  | 3.552.757,82 L   | 5,0958 % L                 | 700.502,27 R      | 1,0149 % R                 | 2.852.255,57 L  | 4,1326 % L                 |
| Administrasi Pemasaran     | 21.356.813,51  | 22.029.737,37  | 312.439,65 L     | 1,4629 % L                 | 672.923,86 L      | 3,0546 % L                 | 985.363,51 L    | 4,4729 % L                 |

dikurangi dengan jumlah biaya standar sebesar Rp. 278.456.196,7. Selisih yang dihasilkan yaitu selisih kapasitas tidak menguntungkan karena jumlah AFKS lebih besar dibanding biaya standar.

Pada tahun 1996 terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp. 20.773.192,22 total selisih ini diperoleh dengan cara menjumlahkan jumlah selisih anggaran sebesar Rp. 29.696.776,25 (laba) dengan jumlah selisih kapasitas sebesar Rp. 8.923.580,05 (rugi). Jumlah selisih anggaran diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 371.430.423,3 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 401.597.399,4 dari pengurangan tersebut diperoleh selisih menguntungkan sebesar Rp. 29.696.776,25, ini disebabkan karena jumlah biaya sesungguhnya lebih kecil dari AFKS. Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 8.923.580,05 diperoleh dengan cara mengurangi jumlah AFKS sebesar Rp. 401.597.399,4 dengan jumlah biaya standar sebesar Rp. 392.673.817,4 dimana AFKS lebih besar dibandingkan biaya standar.

Pada tahun 1997 terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp. 17.007.334,55. Total selisih ini diperoleh dengan cara menjumlahkan jumlah selisih anggaran dengan jumlah selisih kapasitas. Selisih anggaran diperoleh dengan cara jumlah biaya sesungguhnya Rp. 441.631.565,86 dikurangi dengan jumlah AFKS sebesar Rp. 474.362.017,90. Hasil dari perhitungan diperoleh selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp. 32.370.451,53. Selisih menguntungkan diperoleh karena jumlah AFKS lebih besar dibandingkan biaya sesungguhnya. Sedangkan untuk selisih kapasitas diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 474.362.017,90 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 458.631.900,90. Hasil dari perhitungan diperoleh selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 15.730.116,98. Selisih tidak

menguntungkan diperoleh karena jumlah AFKS lebih besar dibanding jumlah biaya standar.

Berikut akan dijelaskan selisih yang terjadi pada setiap fungsi pemasaran yang terjadi pada tahun 1995 sampai dengan tahun 1997.

### **1. Fungsi penjualan**

Pada tahun 1995, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 4.339.630,45 total selisih tidak menguntungkan diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 283.964,98 (rugi) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 4.005.665,47 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 32.688.270,09 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 28.632.604,62. Selisih anggaran yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 32.972.235,07 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 32.688.270,09. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 15,1562 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 14,1645 % dan selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar 0,8687 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp.4.339.630,45 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 28.632.604,62, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 4.055.665,47 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 28.632.604,62, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 283.964,98 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 32.688.270,09, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1996, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 6.564.795,77 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 661.716,76 (rugi) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 5.903.079,01 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 36.466.071,20 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 30.562.992,19. Selisih anggaran yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 37.127.787,96 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 36.466.071,20. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 21,4795 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 19,3144 % dan selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar 1,8146 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp.6.564.795,77 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 30.562.992,19 kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 5.903.079,01 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 30.562.992,19 kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 661.716,76 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 36.466.071,20 kemudian dikalikan dengan 100 %.

Tahun 1997, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.602.081,16 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 587.292,58 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 2.189.373,74 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 39.382.594,45 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 37.193.220,71. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh

dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 38.795.301,87 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 39.382.594,45. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 4,3074 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 5,8865 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 1,4912 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 1.602.081,16 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 37.193.220,71, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 2.189.373,74 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 37.193.220,71, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 587.292,58 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 39.382.594,45, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada fungsi ini selama tiga tahun terjadi total selisih yang tidak menguntungkan. Dimana pada tahun 1995 dan tahun 1996 terjadi total selisih diatas batas toleransi sedangkan pada tahun 1997 total selisih masih berada dibawah batas toleransi, karena itu pada tahun 1995 dan tahun 1996 pemanfaatan biaya pemasaran dikatakan belum efisien sedangkan pada tahun 1997 dapat dikatakan efisien.

## **2. Fungsi penggudangan dan penyimpanan**

Pada tahun 1995, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 10.081.016,55 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 194.070,86 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 10.275.087,41 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 63.876.461,74 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 53.601.374,33. Selisih anggaran yang



menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 63.682.390,88 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 63.876.461,74. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 18.8074 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 19,1694 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 0,3038 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 10.081.016,55 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 53.601.374,33, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 10.275.087,41 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 53.601.374,33, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 194.070,86 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 63.876.461,74, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1996, dalam rupiah terjadi total selisih menguntungkan sebesar Rp. 111.672,54 selisih menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 258.975,34 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp. 147.302,8 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 71.246.397,17 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 71.099.094,37. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 70.987.421,83 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 71.246.397,17. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih menguntungkan sebesar 0,1570 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 0.2072 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 0,3635 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 111.672,54 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 71.099.094,37, kemudian dikalikan dengan 100

% Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 147.302,8 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 71.099.094,37, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 258.975,34 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 71.246.397,17, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1997, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 5.620.025,17 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 168.066,88 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp. 5.788.092,05 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 77.514.383,29 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 71.726.291,24. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 77.346.316,41 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 77.514.383,29. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 7,8353 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 8,0697 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 0,2168 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 5.620.025,17 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 71.726.291,24, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 5.788.092,05 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 71.726.291,24, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 168.066,88 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 77.514.383,29, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada fungsi ini tahun 1995 dan tahun 1997 terjadi total selisih tidak menguntungkan diatas batas toleransi sedangkan pada tahun 1996 terjadi total selisih yang menguntungkan, karena itu pada tahun 1995 dan tahun 1997 pemanfaatan biaya pemasaran dikatakan belum efisien sedangkan pada tahun 1996 dapat dikatakan efisien.

### **3. Fungsi pengepakan dan pengiriman**

Pada tahun 1995, dalam rupiah terjadi total selisih menguntungkan sebesar Rp. 2.763.400,70 selisih menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 16.673.895,3 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 13.910.494,60 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 174.723.888,80 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 160.813.394,42. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 158.049.993,50 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 174.723.888,80. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih menguntungkan sebesar 1,7184 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 8,65 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 9,543 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 2.763.400,70 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 160.813.394,2, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 13.910.494,60 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 160.813.394,2, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 16.673.895,3 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 174.723.888,8, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1996, dalam rupiah terjadi total selisih menguntungkan sebesar Rp. 30.361.391,84 selisih menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 31.471.929,84 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 1.110.538,00 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 224.908.416,80 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 223.797.878,80. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 193.436.487,08 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 224.908.416,80. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih menguntungkan sebesar 13,5664 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 0,4962 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 13,9932 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 30.361.391,84 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 223.361.797.878,8, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 1.110.538 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 223.797.878,8, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 31.471.929,84 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 224.908.416,8, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1997, dalam rupiah terjadi total selisih menguntungkan sebesar Rp. 20.384.821,8 selisih menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 28.109.894,60 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 7.725.072,8 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 266.389.497,70 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 258.664.424,90. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan

cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 238.279.603,10 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 266.389.497,70. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih menguntungkan sebesar 7,8808 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 2,9865 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 10,5522 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 20.384.821,8 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 258.664.424,9, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 7.725.072,8 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 258.664.424,9, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 28.109.894,60 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 266.389.497,7, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada fungsi ini selama tiga tahun berturut-turut terjadi total selisih yang menguntungkan, karena itu pemanfaatan biaya pemasaran dapat dikatakan efisien.

#### **4. Fungsi kredit dan penagihan**

Pada tahun 1995, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.227.289,96 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 48.203,32 (rugi) dengan selisih kapasitas sebesar Rp. 1.179.086,64 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 20.497.640,76 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 19.318.554,12. Selisih anggaran yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 20.545.844,087 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 20.497.640,76. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 6,3529 %,

selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 6,1034 % dan selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar 0,2352 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 1.227.289,96 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 19.318.554,12, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 1.179.086,64 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 19.318.554,12, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 48.203,32 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 20.497.640,76, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1996, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 2.869.121,26 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 1.563.774,84 (rugi) dengan selisih kapasitas sebesar Rp. 1.305.346,42 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 49.679.395,35 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 48.392.048,93. Selisih anggaran yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 51.261.170,199 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 49.679.395,35. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 5,9289 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 2,6974 % dan selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar 3,1477 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 2.869.121,26 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 48.392.048,93, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 1.305.346,42 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 48.392.048,93, kemudian dikalikan dengan 100

%. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 1.563.774,84 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 49.679.395,35, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1997, dalam rupiah terjadi total selisih menguntungkan sebesar Rp. 2.852.255,57 selisih menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 3.552.757,82 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 700.502,25 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 69.718.728,92 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 69.018.226,67. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 66.165.971,103 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 69.718.728,92. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih menguntungkan sebesar 4,1326 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 1,0149 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 5,0958 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 2.852.255,57 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 69.018.226,67, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 700.502,25 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 69.018.226,67, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 3.552.757,82 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 69.718.728,92, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada fungsi ini pada tahun 1995 dan tahun 1996 terjadi total selisih diatas batas toleransi sedangkan pada tahun 1997 terjadi total selisih menguntungkan, karena itu pada tahun 1995 dan tahun 1996 pemanfaatan biaya pemasaran dikatakan belum efisien sedangkan pada tahun 1997 dapat dikatakan efisien.

## 5. Fungsi administrasi pemasaran

Pada tahun 1995, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 642.893,77 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 147.726,51 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 790.620,28 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 16.880.889,71 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 16.090.269,43. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 16.733.163,202 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 16.880.889,71. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 3,9955 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 4,9136 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 0,8751 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 642.893,77 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 16.090.269,43, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 790.620,28 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 16.090.269,43, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 147.726,51 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 16.880.889,71, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1996, dalam rupiah terjadi total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 265.951,13 selisih tidak menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 191.362,67 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp 457.313,80 (rugi). Selisih kapasitas yang tidak menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 19.279.118,87



dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 18.821.803,07. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 19.087.756,204 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 19.279.118,87. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar 1,413 %, selisih kapasitas tidak menguntungkan sebesar 2,4297 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 0,9926 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 265.951,13 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 18.821.803,07, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 457.313,8 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 18.821.803,07, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 191.362,67 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 19.279.118,87, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada tahun 1997, dalam rupiah terjadi total selisih menguntungkan sebesar Rp. 985.363,51 selisih menguntungkan ini diperoleh dari penjumlahan selisih anggaran sebesar Rp. 312.439,65 (laba) dengan selisih kapasitas sebesar Rp. 672.923,86 (laba). Selisih kapasitas yang menguntungkan diperoleh dengan cara AFKS sebesar Rp. 21.356.813,51 dikurangi dengan biaya standar sebesar Rp. 22.029.737,37. Selisih anggaran yang menguntungkan diperoleh dengan cara biaya sesungguhnya sebesar Rp. 21.044.373,863 dikurangi dengan AFKS sebesar Rp. 21.356.813,51. Sedangkan dalam persentase terdapat total selisih menguntungkan sebesar 4,4729 %, selisih kapasitas menguntungkan sebesar 3,0546 % dan selisih anggaran menguntungkan sebesar 1,4629 %. Persentase total selisih diperoleh dengan cara total selisih sebesar Rp. 985.363,51 dibagi

dengan biaya standar sebesar Rp. 22.029.737,37, kemudian dikalikan dengan 100 %. Persentase selisih kapasitas diperoleh dengan cara selisih kapasitas sebesar Rp. 672.923,86 dibagi dengan biaya standar sebesar Rp. 22.029.737,37, kemudian dikalikan dengan 100 %. Sedangkan selisih anggaran diperoleh dengan cara selisih anggaran sebesar Rp. 312.439,65 dibagi dengan AFKS sebesar Rp. 21.356.813,51, kemudian dikalikan dengan 100 %.

Pada fungsi ini pada tahun 1995 dan tahun 1996 terjadi total selisih tidak menguntungkan yang jumlahnya ada dibawah batas toleransi sedangkan pada tahun 1997 terjadi total selisih menguntungkan, karena itu pada tahun 1995 sampai dengan tahun 1997 pemanfaatan biaya pemasaran dapat dikatakan efisien.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN**

#### **A. KESIMPULAN**

Setelah dilakukan analisis selisih terhadap data biaya pemasaran yang diperoleh dari PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang maka dari hasil analisis tersebut maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

##### **1. Analisis selisih biaya pemasaran secara keseluruhan**

Pada tahun 1995 telah terjadi total selisih biaya pemasaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp 13.527.403,03 atau dalam prosentase sebesar 4,8580 %. Dari hasil analisis dapat diperoleh kesimpulan bahwa pada tahun 1995 pemanfaatan biaya pemasaran pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang sudah efisien karena jumlah selisih tidak menguntungkan yang terjadi ada dibawah 5 %, yaitu sebesar 4,3825 %.

Pada tahun 1996 telah terjadi total selisih biaya pemasaran yang menguntungkan sebesar Rp 20.773.192,22 atau dalam prosentase sebesar 5,2902 %. Dari hasil analisis dapat diperoleh kesimpulan bahwa pada tahun 1996 pemanfaatan biaya pemasaran pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang sudah efisien karena terjadi selisih menguntungkan sebesar 5,2902 %.

Pada tahun 1997 telah terjadi total selisih biaya pemasaran yang menguntungkan sebesar Rp 17.000.334,55 atau dalam prosentase sebesar 3,7067 %. Dari hasil analisis dapat diperoleh kesimpulan bahwa pada tahun 1997 pemanfaatan biaya pemasaran pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang

Magelang sudah efisien karena terjadi selisih menguntungkan sebesar 3,7067 %.

## 2. Analisis selisih biaya pemasaran per fungsi

Dari hasil analisis selisih yang dilakukan pada PT. Industri sandang II unit Patal Secang Magelang pada tahun 1995 pada fungsi penjualan, fungsi penggudangan dan penyimpanan, serta fungsi kredit dan penagihan dapat ditarik kesimpulan bahwa pemanfaatan biaya pemasaran belum efisien ini dapat dilihat dari hasil analisis yang dilakukan yaitu hasil selisih tidak menguntungkan yang diperoleh ada diatas batas kebijakan yang dibuat oleh perusahaan yaitu pada fungsi penjualan sebesar Rp. 4.339.630,45 atau 15,1562 %, fungsi penggudangan dan penyimpanan sebesar Rp. 10.081.016,55 atau 18,8074 % dan pada fungsi kredit dan penagihan sebesar Rp. 1.227.289,96 atau 6,3529 %. Sedangkan fungsi pengepakan dan pengiriman serta fungsi administrasi pemasaran pemanfaatannya sudah efisien. Ini terbukti dari jumlah selisih yang terjadi. Pada fungsi pengepakan dan pengiriman terjadi selisih menguntungkan sebesar Rp. 2.763.400,70 atau 1,7184 % dan pada fungsi administrasi pemasaran terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 642.893,77 atau 3,9955 %.

Dari hasil analisis selisih yang dilakukan pada PT. Industri sandang II unit Patal Secang Magelang pada tahun 1996 dapat ditarik kesimpulan bahwa pada fungsi penjualan dan fungsi kredit dan penagihan pemanfaatan biaya pemasaran belum efisien ini dapat dilihat dari hasil analisis yang dilakukan yaitu hasil selisih tidak menguntungkan yang diperoleh ada diatas batas kebijakan yang dibuat oleh perusahaan yaitu pada fungsi penjualan sebesar Rp. 6.564.795,77 atau 21,4795 % dan pada fungsi kredit dan penagihan sebesar Rp. 2.869.121,26

atau 5,9289 %. Sedangkan fungsi penggudangan dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman serta fungsi administrasi pemasaran pemanfaatannya sudah efisien. Ini terbukti dari jumlah selisih yang terjadi. Pada fungsi penggudangan dan penyimpanan terjadi selisih menguntungkan sebesar Rp. 111.672,54 atau 0,1570 %, pada fungsi pengepakan dan pengiriman terjadi selisih menguntungkan sebesar Rp. 30.361.391,84 atau 13,5664 % dan pada fungsi administrasi pemasaran terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 265.951,13 atau 1,143 %.

Dari hasil analisis selisih yang dilakukan pada PT. Industri sandang II unit Patal Secang Magelang pada tahun 1997 dapat ditarik kesimpulan bahwa pemanfaatan biaya pemasaran pada semua fungsi pemasaran yang ada sudah efisien kecuali pada fungsi penggudangan dan penyimpanan. Pada fungsi penggudangan dan penyimpanan terjadi selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 5.620.025,17 atau sebesar 7,8353 %. Pada fungsi penjualan terjadi selisih tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.602.081,16 atau 4,3074 % dan hasil yang menguntungkan diperoleh pada fungsi pengepakan dan pengiriman sebesar Rp. 20.384.821,8 atau 7,8808 %, fungsi kredit dan penagihan sebesar Rp. 2.852.255,57 atau 4,1326 %, dan fungsi administrasi pemasaran sebesar Rp. 985.365,51 atau 4,4729 %.

## **B. KETERBATASAN PENELITIAN**

Dalam melakukan penelitian pada PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang penulis mengalami hambatan, hambatan yang ada penulis jadikan sebagai keterbatasan dalam penulisan. Keterbatasan tersebut yaitu data yang diperoleh sangat

terbatas karena kesempatan untuk wawancara dengan kepala bagian pemasaran dan kepala bagian akuntansi sangat terbatas.

### **C. SARAN**

Berdasarkan hasil perolehan data dan analisis selisih yang telah dilakukan oleh penulis dan dari kesimpulan diatas, khususnya mengenai pemanfaatan biaya pemasaran maka penulis berusaha mengajukan beberapa saran. Saran yang diajukan sebagai berikut :

1. Walaupun secara umum pemanfaatan biaya pemasaran yang dilakukan oleh PT. Industri Sandang II unit Patal Secang Magelang pada tahun 1995 sampai dengan tahun 1997 sudah dikatakan efisien, perusahaan perlu meninjau ulang mengapa sampai bisa terjadi selisih baik selisih yang menguntungkan maupun selisih yang tidak menguntungkan dan mencari faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih.
2. Perusahaan membuat perencanaan yang lebih matang sehingga dapat menyusun anggaran biaya pemasaran sebagai perencanaan dan pengendalian kerja.
3. Perusahaan hendaknya mempertahankan selisih yang menguntungkan yang telah dicapai dan berusaha supaya selisih tidak menguntungkan yang terjadi tidak terlalu besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony – Dearden – Bedford.1993. *Sistem pengendalian manajemen I*. Edisi 6. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen pemasaran, analisis perencanaan, implementasi dan kontrol*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Mulyadi. 1981. *Akuntansi biaya, peranan biaya dalam pengambilan keputusan*. Edisi 3. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Mulyadi. 1984. *Akuntansi biaya untuk manajemen*. Edisi 4. Yogyakarta :BPFE UGM.
- Munandar. 1986. *Budgeting, perencanaan kerja, pengkoordinasian kerja*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Nitisemito, Alex. 1981. *Marketing*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Stanton, William J. 1985. *Prinsip pemasaran*. Edisi 7. Jakarta: Erlangga.
- Sutojo, Siswanto. 1982. *Kerangka dasar manajemen pemasaran*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Presindo.
- Supriyono R.A. 1982. *Akuntansi biaya, perencanaan dan pengendalia biaya serta data yang relevan untuk pengambilan keputusn*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Supriyono R.A. 1987. *Akuntansi manajemen, konsep dasar akuntansi manajemen dan proses perencanaan*. Yogyakarta:BPFE UGM.
- Supriyono R.A. 1989 *Akuntansi biaya pengumpulan biaya dan penentuan harga pokok*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE UGM
- Swasta, Basu D.H. 1979. *Asas-asas pemasaran*. Edisi 2. Yogyakarta: AKB.

## **LAMPIRAN**



## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **I. Gambaran Umum Perusahaan**

- A Kapan perusahaan didirikan dan siapa yang memprakarsai pendiriannya ?
- B Apa misi/tujuan didirikannya perusahaan ?
- C Dimana lokasi perusahaan ?
- D Berapa luas dari perusahaan ?
- E Apa yang mendasari pemilihan lokasi perusahaan ?
- F Perusahaan bergerak dibidang apa ?
- G Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan ?
- H Bagian apa saja yang ada diperusahaan ?
- I Apa saja wewenang dan tugas bagian yang ada di perusahaan ?
- J Sumber modal perusahaan berasal dari mana ?
- K Apakah modal perusahaan berupa saham, kalau ya siapa pemiliknya ?

### **II. Personalia**

- A Berapa jumlah karyawan pria dan berapa yang wanita ?
- B Bagaimana status karyawan pada perusahaan ?
- C Bagaimana pengaturan jam kerja dalam sehari ?
- D Tunjangan-tunjangan apa saja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan ?
- E Usaha apa saja yang dilakukan oleh perusahaan untuk memajukan karyawan ?
- F Kapan karyawan dipensiunkan dan diberhentikan dari tugasnya ?

### **III. Produksi**

- A Bahan baku apa yang digunakan dalam proses produksi ?
- B Bahan baku yang digunakan diperoleh dari mana saja ?
- C Bagaimana tahapan dalam proses produksi ?
- D Mesin apa saja yang digunakan dalam proses produksi ?
- E Produk apa saja yang dihasilkan dalam proses produksi ?

### **IV. Pemasaran**

- A Fungsi penjualan
  - 1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi penjualan ?
  - 2. Dalam memasarkan produk, konsumen mana yang dituju ?

3. Bagaimana saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan untuk memasarkan produknya ?
4. Di daerah mana saja produk dipasarkan ?
5. Berapa besar biaya penjualan pada tahun 1995 sampai tahun 1997 ?
6. Dasar distribusi apa yang digunakan oleh fungsi penjualan untuk mendistribusikan biaya pemasaran tidak langsung ?
7. Berapa volume penjualan pada tahun 1995 sampai dengan tahun 1997 ?
8. Berapa kapasitas normal untuk hasil penjualan produk perusahaan dan berapa kapasitas sesungguhnya tahun 1995 sampai tahun 1997 ?

**B Fungsi promosi dan advertensi**

1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi promosi dan advertensi ?
2. Berapa besar biaya untuk promosi dan advertensi pada tahun 1995 sampai tahun 1997?
3. Media apa saja yang digunakan untuk promosi dan advertensi ?

**C Fungsi gudang dan penyimpanan**

1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi gudang dan penyimpanan ?
2. Berapa luas lantai untuk menyimpan produk selesai ?
3. Berapa besar biaya pada fungsi penggudangan dari tahun 1995 sampai tahun 1997 ?

**D Fungsi pengepakan dan pengiriman**

1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi pengepakan dan pengiriman ?
2. Berapa besar biaya pada fungsi pengepakan dan pengiriman dari tahun 1995 sampai tahun 1997 ?
3. Berapa kali terjadi pengiriman dalam satu tahun ?
4. Alat atau sarana apa yang digunakan untuk melakukan pengiriman produk?

**E Fungsi kredit dan penagihan**

1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi kredit dan penagihan ?
2. Berapa besar biaya untuk fungsi kredit dan penagihan pada tahun 1995 sampai tahun 1997 ?
3. Dalam satu tahun terjadi berapa kali penagihan ?

**F Fungsi administrasi pemasaran**

1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi administrasi pemasaran ?
2. Berapa besar biaya untuk fungsi administrasi pemasaran pada tahun 1995 sampai 1997 ?
3. Ada berapa faktur penjualan setiap tahun ?
4. Bagaimana perincian anggaran biaya pemasaran dan biaya pemasaran sesungguhnya pada tahun 1995 sampai 1997 ?

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Saya yang bertaanda tangan dibawah ini:

Nama : Ni Luh ratna purwaningsih  
Jenis kelamin : Perempuan  
Tempat/tanggal lahir : Canggu 30 Oktober 1976  
Agama : Katolik  
Alamat : Jl. Pulau Misol gg II A no. 5 Denpasar Bali  
Kebangsaan : Indonesia  
Riwayat pendidikan :

- ♦ Tahun 1982-1988 : SDN no. 3 Canggu, dikecamatan kuta.
- ♦ Tahun 1988-1991 : SMP Katolik Wastiastu Tangeb, dikecamatan kuta kabupaten Badung.
- ♦ Tahun 1991-1994 : SMA Katolik Wastiastu Tangeb, dikecamatan kuta kabupaten Badung.
- ♦ Tahun 1994-2000 : Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi.

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sesungguhnya.

Yogyakarta Maret 2000

Saya yang menyatakan

Ni Luh Ratna Purwaningsih

