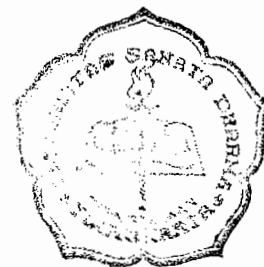
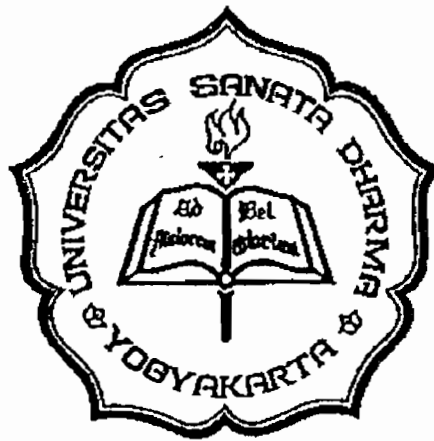


**ANALISIS EFISIENSI BIAYA PEMASARAN  
STUDI KASUS PADA DIVISI TEKSTIL PT DANLIRIS SURAKARTA**

**SKRIPSI**

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



Oleh :

Veronica Eva Novita  
NIM : 96 2114 023  
NIRM : 96005112130312002

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

**2002**

# Skripsi

## ANALISIS EFISIENSI BIAYA PEMASARAN

STUDI KASUS PADA PT DANLIRIS SURAKARTA

Oleh:

Veronica Eva Novita

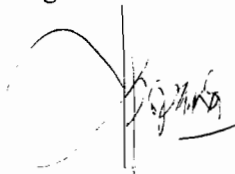
NIRM : 96 2114 023

NIRM : 96005112130312002

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

Tanggal: 30 November 2001



Drs. Yp. Supardiyono, M.Si.,Ak

Pembimbing II

Tanggal: 31 Desember 2001



Fr. Reni Retno A.,S.E.,M.Si.,Ak

# Skripsi

## ANALISIS EFISIENSI BIAYA PEMASARAN

### STUDI KASUS PADA PT DANLIRIS SURAKARTA

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

Veronica Eva Novita

NIM : 96 2114 023

NIRM : 96005112130312002

Telah dipertahankan di depan panitia penguji

Pada tanggal 17 Januari 2002

Dan dinyatakan memenuhi syarat

#### Susunan Panitia Penguji

Nama lengkap

Ketua

Drs. FA. Joko Siswanto, M.M, Ak

Sekretaris

Drs. Yp. Supardiyono, M.Si., Ak

Anggota

Drs. Yp. Supardiyono, M.Si., Ak

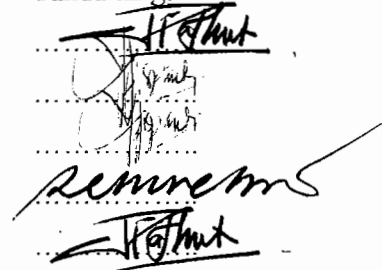
Anggota

Fr. Reni Retno A., S.E., M.Si., Ak

Anggota

Drs. FA. Joko siswanto, M.M, Ak

Tanda tangan

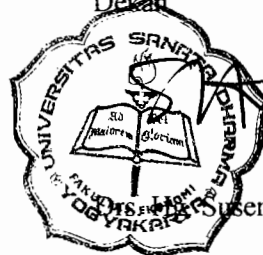


Yogyakarta, 26 Januari 2002

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan



Suseno TW., M.S.

# HALAMAN PERSEMBAHAN

I Dedicate This to:

Jesus Christ and Saint Mary

My Beloved Grandfather and Grandmother A. Digdosuharjo

My Beloved Father R. Riyanto

My Beloved Mother M.M Sri Sumarmi

My Sister's Evi and Vita


My Dearest A'a

## 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, 17 januari 2002

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Veronica' with a stylized flourish at the end.

Veronica Eva Novita

## ABSTRAK

### ANALISIS EFISIENSI BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS PADA DIVISI TEKSTIL PT DANLIRIS SURAKARTA

Veronica Eva Novita  
Universita Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2002

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui selisih anggaran dan realisasi biaya pemasaran pada setiap fungsi yaitu (1) fungsi promosi, (2) fungsi penjualan, (3) fungsi penggudangan, (4) fungsi pengepakan dan pengiriman, (5) fungsi kredit dan penagihan, (6) fungsi administrasi pemasaran. Jenis penelitian adalah studi kasus pada Divisi Tekstil PT Danliris Surakarta.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuisioner. Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran digunakan analisis selisih biaya pemasaran yaitu dengan membandingkan antara anggaran biaya pemasaran dengan realisasi biaya pemasaran. Adapun langkah-langkahnya yaitu : a) mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran, b) menentukan satuan pengukur jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi pemasaran, c) menyusun tabel perhitungan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel, d) menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya, e) pembebanan biaya pemasaran, f) analisis selisih biaya pemasaran dengan toleransi 5%.

Berdasarkan hasil analisis, fungsi-fungsi yang sudah dapat dikatakan efisien yaitu: fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman, serta fungsi administrasi pemasaran. Sementara fungsi kredit dan penagihan belum efisien. Sehingga dapat disimpulkan secara umum bahwa biaya pemasaran pada PT Danliris sudah efisien. Kesimpulan ini diambil karena dari keenam fungsi yang ada, lima diantaranya sudah termasuk kategori efisien.

## ABSTRACT

### An ANALYSIS ON THE COST MARKETING EFFICIENCY a CASE STUDY AT TEXTILE DIVISION PT DANLIRIS SURAKARTA

Veronica Eva Novita  
Sanata Dharma University  
Yogyakarta  
2002

This research purposed to know the cost difference between the budgeted and the realization of marketing cost for every function, namely: (1) promotion, (2) sales, (3) storage, (4) packaging and delivery, (5) credit claim, and (6) marketing administration. The research was a case study at PT DANLIRIS Surakarta.

The data were collected by interview, observation, documentation, and questionnaire. To know the marketing cost efficiency, the research used marketing cost difference analysis by comparing marketing cost budget and marketing cost realization. These were the steps to do it: a) Distributing the marketing cost, b) Determining the service measure unit resulted from every marketing function, c) arranging the price calculation for the marketing cost and the flexible cost, d) arranging the real marketing cost, e) charging the marketing cost, f) analyzing marketing cost difference with tolerance rate of 5%.

According to the analysis, the functions that had been efficient were: promotion, sales, storage, packaging and delivery, and also marketing administration. While the credit and claim were not efficient yet. Therefore it could be concluded that generally the marketing cost in PT DANLIRIS was already efficient.

## KATA PENGANTAR

Syukur Kepada Allah Yang Maha Kasih atas segala rahmat dan Karunia-Nya yang dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dalam penyusunan skripsi ini tak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu perkenankanlah pada kesempatan ini penulis menghaturkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Drs. YP. Supardiyono, Msi., Akt. Selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Fr.Reni Retno A.,S.E.,M.Si.,Ak. Sebagai Dosen pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Drs. A. Triwanggono, M.S. yang telah memberikan masukan, saran, serta pengarahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Dosen-dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma atas bantuan, bimbingan, dalam bentuk apapun sehingga terselesainya skripsi ini.
5. Bapak Eko Purwanto, SE selaku Kepala Humas PT Danliris, juga Ibu Mimi yang telah memberikan bantuan dan waktu kepada penulis.
6. Papa, Mama yang selalu memberikan dorongan moral maupun materiil serta Doa hingga dapat terselesainya skripsi ini



7. A'a beserta keluarga yang telah memberikan bantuan, dan dorongan hingga selesai-nya skripsi ini.
8. Semua teman-teman seperjuanganku: Atik, Ari, Ana, Evi, puspa, Lina, Susy, Sherly, serta teman-teman Akt' 96 tanpa kecuali, terimakasih atas doa dan bantuannya.

Semoga skripsi ini dapat berguna bagi para pembaca dan Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran dalam bentuk apapun demi kesempurnaan skripsi ini.

Yogyakarta, 17 Januari 2002

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
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 .....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Batasan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat Penelitian.....	5
F. Sistematika Penulisan.....	6

## BAB II. LANDASAN TEORI

A. Kegiatan Pemasaran .....	9
1. Definisi Pemasaran.....	9
2. Konsep Pemasaran .....	10
3. Penggolongan Fungsi-fungsi Pemasaran.....	11
4. Rencana Pemasaran dan Perencanaan Pemasaran.....	12
5. Evaluasi Pemasaran .....	12
B. Pengendalian Biaya Pemasaran .....	13
1. Pengertian Biaya Pemasaran .....	13
2. Anggaran Biaya Pemasaran sebagai Salah Satu Pengendalian Biaya pemasaran.....	16
3. Manfaat Analisis Biaya Pemasaran .....	17
4. Langkah-langkah dalam Pengendalian dan Analisis Biaya Pemasaran .....	18
C. Pengertian Efisiensi Biaya .....	23

## BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian .....	25
B. Subjek Penelitian .....	25
C. Objek Penelitian .....	25
D. Tempat dan Waktu Penelitian .....	26
E. Variabel Penelitian .....	26
F. Data yang Akan Dicari .....	26

G. Teknik Pengumpulan Data .....	27
H. Teknik Analisis Data .....	27
BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
A. Sejarah Umum Perusahaan .....	33
B. Struktur Organisasi .....	37
C. Produk Perusahaan dan Proses Produksi .....	48
1. Produk Perusahaan .....	48
2. Proses Produksi .....	50
D. Personalia .....	50
E. Bagian Akuntansi .....	53
BAB V. ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A. Mendeskripsikan Anggaran Biaya Pemasaran .....	54
B. Analisis Data .....	58
C. Pembahasan .....	98
BAB VI. KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan .....	108
B. Keterbatasan Penelitian .....	109
C. Saran .....	109
DAFTAR PUSTAKA .....	
LAMPIRAN .....	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
V. 1. Anggaran Biaya Pemasaran Th 1998 .....	55
V. 2. Anggaran Biaya Pemasaran Th.1999 .....	56
V. 3. Anggaran Biaya pemasaran Th. 2000 .....	57
V. 4. Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Th 1998 .....	59
V. 5. Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Th.1999 .....	60
V. 6. Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Th. 2000 .....	61
V. 7. Dasar Distribusi Biaya Tidak langsung .....	62
V. 8. Alat Satuan Pengukur jasa.....	67
V. 9. Perhitungan Tarip Biaya dan Anggaran Fleksibel Th.1998.....	69
V. 10. Perhitungan Tarip Biaya dan Anggaran Fleksibel Th. 1999.....	70
V. 11. Perhitungan Tarip Biaya dan Anggaran Fleksibel Th. 2000.....	71
V. 12. Realisasi Biaya Pemasaran.....	77
V. 13. Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran Th.1998.....	78
V. 14. Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran Th.1999.....	79
V. 15. Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran Th. 2000.....	80
V. 16. Kapasitas Sesungguhnya .....	86
V. 17. Analisis Selisih Biaya Pemasaran Th. 1998.....	89
V. 18. Analisis Selisih Biaya Pemasaran Th. 1999.....	90

V. 19. Analisis Selisih Biaya Pemasaran Th. 2000 .....	91
V. 20. Persentase Selisih Biaya Pemasaran Th. 1998 .....	92
V. 21. Persentase Selisih Biaya Pemasaran Th. 1999 .....	93
V. 22. Persentase Selisih Biaya Pemasaran Th.2000 .....	94
V. 23. Analisis Naik Turun Selisih Biaya Pemasaran Th. 1998 .....	95
V. 24. Analisis Naik Turun Selisih Biaya Pemasaran Th. 1999 .....	96
V. 25. Analisis Naik Turun Selisih Biaya Pemasaran Th. 2000 .....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
IV. 1. Struktur Organisasi PT DANLIRIS.....	47

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Kegiatan pemasaran dalam suatu perusahaan merupakan kegiatan yang penting disamping kegiatan-kegiatan yang lain seperti kegiatan produksi, kegiatan finansial, kegiatan administrasi, dan kegiatan yang lainnya. Suatu perusahaan pada dasarnya tidak dapat melangsungkan usahanya bilamana tidak mampu memasarkan dan menjual barang atau jasa yang dihasilkan.

Pada proses pemasaran, masalah yang dihadapi tidak hanya barang yang siap untuk dipasarkan tetapi juga cara pemasarannya. Perusahaan dalam usahanya memasarkan suatu produk, supaya produk tersebut sukses terjual, harus memperhatikan konsep pemasaran yang sesuai dengan berbagai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada umumnya konsep pemasaran yang baik adalah dengan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen, tetapi juga masih dapat memperoleh laba.

Perusahaan dalam mengadakan usahanya harus membuat perencanaan dan pengendalian yang cermat terhadap usaha pemasaran, sehingga biaya pemasaran yang dikeluarkan dapat menghasilkan laba yang memadai bagi pertumbuhan perusahaan dan bagi pemiliknya. Hal ini berarti disamping perusahaan harus memperoleh laba yang maksimal, perusahaan juga harus dapat mengarahkan kegiatan atau aktivitas pemasarannya secara efisien. Untuk itu diperlukan pengendalian biaya pemasaran. Sedangkan pengendalian biaya pemasaran tidak cukup hanya menekankan pada profitabilitas pada setiap pusat laba dalam



pemasaran. Dalam hal ini yang tidak kalah penting adalah bagaimana perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasaran dengan lebih efisien, hal inilah yang mendorong pentingnya diselenggarakan pengendalian dan analisis terhadap biaya pemasaran agar laba yang dicapai dapat seoptimal mungkin.

Dalam pengendalian dan analisis biaya pemasaran dapat diketahui pertanggung jawaban biaya pemasaran. Hal ini dapat melalui pengumpulan data biaya pemasaran, kemudian dikelompokkan ke dalam setiap fungsi kegiatan pemasaran. Sehingga dapat diketahui siapa yang bertanggung jawab atas biaya yang dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan. Untuk tujuan tersebut maka perlu mengukur kegiatan setiap fungsi pemasaran.

Secara garis besar biaya pemasaran dapat dibagi menjadi dua golongan yaitu: (Supriyono, 1996: 192)

1. Biaya untuk mendapatkan pesanan (*order getting cost*)

Yaitu semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha untuk memperoleh pesanan.

Contohnya biaya promosi dan adpertensi, biaya penjualan .

2. Biaya untuk memenuhi pesanan ( *order filling cost* )

Yaitu semua biaya yang terjadi dalam rangka memenuhi atau melayani pesanan yang diterima dari pembeli. Contohnya biaya penggudangan, biaya pengepakan, biaya pengiriman, dan biaya administrasi penjualan.

Biaya pemasaran tersebut dapat juga digolongkan menurut fungsi atau kegiatan pemasaran. Untuk mendapatkan pesanan perusahaan harus melakukan kegiatan penjualan dan adpertensi sedangkan untuk memenuhi pesanan perusahaan harus melakukan kegiatan penggudangan, pembungkusan, dan pengepakan, pemberian kredit dan penagihan, serta kegiatan administrasi

pemasaran. Hal ini menimbulkan bahwa usaha pemasaran melibatkan banyak fungsi yaitu fungsi promosi dan adpertensi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberian kredit dan penagihan, serta fungsi administrasi pemasaran.

Setelah perusahaan menjalankan operasi pemasaran, maka hasilnya baru dapat diukur dan dianalisis. Salah satu alat pengukuran yang digunakan adalah dengan teknik analisis selisih biaya pemasaran, yaitu dengan membandingkan realisasi dengan anggarannya. Dalam analisis ini perusahaan dapat mengetahui adanya penyimpangan yang telah dilakukan oleh setiap fungsi pemasaran pada periode yang bersangkutan, serta dapat diketahui penyebab dari adanya penyimpangan tersebut.

## **B. Perumusan Masalah**

### 1. Masalah Khusus

- a) Apakah biaya pemasaran fungsi promosi dan adpertensi pada perusahaan sudah efisien ?
- b) Apakah biaya pemasaran fungsi penjualan pada perusahaan sudah efisien ?
- c) Apakah biaya pemasaran fungsi penggudangan pada perusahaan sudah efisien?
- d) Apakah biaya pemasaran fungsi pengepakan dan pengiriman pada perusahaan sudah efisien ?
- e) Apakah biaya pemasaran fungsi administrasi pemasaran pada perusahaan sudah efisien?

- f) Apakah biaya pemasaran fungsi kredit dan penagihan pada perusahaan sudah efisien

## 2. Masalah Umum

Apakah biaya pemasaran pada perusahaan sudah efisien ?

### **C. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini peneliti membatasi pada ilmu akuntansi. Oleh karena itu, pengertian- pengertian yang ada lebih ditekankan dari segi akuntansinya. Dalam hal ini yang dimaksud biaya pemasaran adalah semua biaya yang terjadi sejak saat produk itu selesai di produksi dan disimpan di gudang sampai produk tersebut dapat diubah kembali dalam bentuk uang tunai

penilaian efisiensi biaya pemasaran dihitung berdasarkan anggaran perusahaan yang telah disusun oleh perusahaan. Kemudian anggaran tersebut dibandingkan dengan realisasinya. Dari perbandingan anggaran dan realisasi kemudian dihitung analisis biaya pemasaran, hasil perhitungan analisis ini kemudian dapat diketahui apakah fungsi pemasaran tersebut efisien atau tidak.

### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Tujuan khusus

- a) Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada fungsi promosi dan adpertensi
- b) Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada fungsi penjualan.
- c) Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada fungsi penggudangan.

- d) Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada fungsi pengepakan dan pengiriman.
  - e) Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada fungsi administrasi pemasaran.
  - f) Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada fungsi kredit dan penagihan.
2. Tujuan umum

Untuk mengetahui efisiensi biaya pemasaran pada perusahaan

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

1. Bagi Perusahaan

Memberikan gambaran bagi perusahaan tentang efisiensi biaya-biaya yang telah dikeluarkan guna kegiatan pemasaran.

2. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah pustaka dan menambah bacaan bagi mahasiswa.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini sangat berguna sebagai penerapan ilmu atau teori yang telah diperoleh di bangku kuliah ke dalam praktek atau kegiatan yang sesungguhnya.

## **F. Sistematika Penulisan.**

### **BAB I           PENDAHULUAN**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

### **BAB II          LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini akan diuraikan secara teori mengenai hasil studi pustaka. Uraian dalam bab ini diharapkan dapat dijadikan sebagai landasan berpijak bagi penulis dalam mengolah data.

### **BAB III        METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, subyek penelitian, obyek penelitian, waktu dan lokasi penelitian, variabel penelitian, data yang dicari, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

### **BAB IV        HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini berisi uraian singkat mengenai hasil kunjungan peneliti ke perusahaan, mengenai gambaran umum perusahaan yang meliputi sejarah perusahaan, tujuan berdirinya perusahaan, struktur organisasi perusahaan, permodalan perusahaan, bagian personalia, bagian produksi, dan bagian pemasaran. Dalam bab ini data yang dikumpulkan dianalisis berdasarkan teori-teori yang digunakan penulis. Pembahasan ini akan menjelaskan terjadinya

penyimpangan biaya pemasaran dari anggarannya serta perkembangan dari penyimpangan tersebut.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan maka dalam bab ini penulis akan membuat suatu kesimpulan dan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan harus melaksanakan beberapa kegiatan. Salah satu kegiatan yang pokok dalam perusahaan ialah kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran dimulai jauh sebelum proses produk sehingga kegiatan pemasaran tidak hanya melakukan penjualan produk saja tetapi kegiatan pemasaran ini dimulai dari perencanaan produk sampai dengan produk kembali menjadi uang. Setelah produk selesai diproduksi, kegiatan pemasaran dilaksanakan melalui serangkaian tindakan, seperti penyimpanan produk digudang, penjualan, pengepakan, dan pengiriman, penagihan, serta pencatatan transaksi penjualan. Dengan demikian biaya pemasaran tidak hanya meliputi biaya penjualan saja, tetapi termasuk didalamnya biaya periklanan, biaya penggudangan, biaya pengepakan, dan pengiriman, biaya kredit dan penagihan serta biaya administrasi pemasaran.

Oleh karena itu perusahaan harus menempuh suatu cara yang menguntungkan dalam melaksanakan kegiatannya, untuk mencapai hal tersebut maka perusahaan harus mengadakan pengendalian terhadap penggunaan dana tersebut. Dengan demikian perusahaan harus menyusun anggaran karena anggaran merupakan faktor penting dalam sistim pengendalian. Dalam sistim pengendalian anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, alat komunikasi, alat koordinasi dan kriteria prestasi. Sebagai kriteria prestasi anggaran merupakan alat pengukuran dan penilaian prestasi setiap pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan.

Pengukuran prestasi dilakukan dengan membandingkan angka-angka hasil realisasi dengan angka-angka anggarannya. Dari hasil perbandingan tersebut dapat ditentukan jumlah penyimpangan atau selisih. Selisih yang terjadi tersebut dapat dianalisis dan hasilnya dirumuskan oleh manajemen untuk diadakan penyelidikan lebih lanjut. Dari penyelidikan tersebut manajemen dapat mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih.

Dengan mengetahui faktor-faktor terjadinya selisih tersebut, manajemen dapat memberikan penilaian yang tepat terhadap pusat pertanggungjawaban yang diselidiki dan dapat mengambil tindakan untuk mengatasi penyebab terjadinya selisih. Hasil penyelidikan juga dapat merupakan umpan balik untuk membaharui data keuangan, penyempurnaan anggaran yang dipakai dan perbaikan pelaksanaan di masa yang akan datang.

## **A. Kegiatan Pemasaran**

### **1. Definisi Pemasaran**

Untuk memahami pemasaran, kita perlu melihat definisi dari pemasaran itu sendiri. ( William J Stanton, 1985 : 8 )

Suatu sistem sosial dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang - barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial.

Seringkali pengertian pemasaran dikacaukan dengan istilah bisnis lain, seperti penjualan, perdagangan dan distribusi. Padahal pemasaran ialah konsep yang



menyeluruh dari istilah-istilah tersebut. Penjualan ialah satu bagian dari promosi dan promosi ialah satu bagian dari program pemasaran secara keseluruhan. Perdagangan merupakan perencanaan produk yang meliputi perencanaan untuk mendapatkan barang atau jasa yang baik untuk pasar pada waktu yang tepat, pada tingkat harga yang layak, dan dengan warna, ukuran yang sesuai. Distribusi ialah struktur perdagangan eceran dan perdagangan besar yang mana saluran-saluran tersebut digunakan untuk menyampaikan barang ke pasarnya, sedangkan distribusi fisik ialah kegiatan-kegiatan aliran barang seperti pengangkutan, penyimpanan, dan pengawasan persediaan.

## 2. Konsep Pemasaran

Kegiatan pemasaran merupakan faktor yang penting untuk mencapai sukses bagi perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu mengetahui konsep dasar pemasaran itu sendiri.

Secara definitif konsep pemasaran adalah ( Basu Swasta, 1985 : 15 )

Sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Konsep pemasaran dibuat dengan menggunakan tiga faktor dasar yaitu (Basu Swasta, 1984 : 17 ):

- a Seluruh perencanaan dan kegiatan perusahaan harus berorientasi pada pasar atau konsumen.

- b Volume penjualan yang menguntungkan harus menjadi tujuan perusahaan.
- c Seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan harus dikoordinasikan dan diintegrasikan secara organisasi.

Berdasarkan ketiga faktor tersebut maka konsep pemasaran dapat diartikan sebagai falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Dengan menggunakan konsep pemasaran, maka perusahaan akan selalu berusaha untuk merencanakan produk dan mengembangkan produk yang diinginkan oleh konsumen.

### 3. Penggolongan Fungsi-Fungsi Pemasaran

R. A. Supriyono menyatakan bahwa fungsi pemasaran dapat digolongkan menjadi enam, yaitu:

- a Fungsi penjualan
- b Fungsi promosi
- c Fungsi penggudangan
- d Fungsi pengepakan dan pengiriman
- e Fungsi kredit dan penagihan
- f Fungsi administrasi dan pemasaran

Penggolongan fungsi pemasaran ini digunakan untuk mengendalikan kegiatan pemasaran yaitu dengan mengawasi biaya yang digunakan untuk menyelenggarakan kegiatan pemasaran agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

#### 4. Rencana Pemasaran dan Perencanaan Pemasaran

Rencana pemasaran pada hakekatnya ialah bagian dari suatu rencana kegiatan pemasaran perusahaan secara keseluruhan. Rencana pemasaran ini ialah mengenai cara atau alat yang digunakan untuk mencapai sasaran. Jadi tujuan perusahaan menunjukkan sasaran yang hendak dicapai dan rencana yang dijabarkan dalam suatu strategi tindakan menunjukkan jalan untuk mencapai tujuan tersebut. Misalnya keputusan mengenai tipe strategi saluran distribusi yang akan digunakan.

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

Setelah proses perencanaan dirasa cukup dan sudah jelas perumusannya maka selanjutnya semua ini dapat segera dilaksanakan. Akhirnya untuk mengetahui keberhasilan dari pelaksanaan tersebut manajemen dapat melakukan evaluasi.

#### 5. Evaluasi Pemasaran

Setelah sasaran pemasaran ditentukan dan strategi serta taktik sudah siap, maka rencana pemasaran yang telah disusun siap untuk dilaksanakan dan saat itulah proses evaluasi dimulai. Tanpa evaluasi manajemen tidak dapat mengetahui tentang pekerjaannya, terutama mengenai berhasil atau tidaknya operasi manajemen tersebut.

Evaluasi tentang hasil yang dicapai manajemen memang bermacam-macam. Dalam hal ini biaya pemasaran ialah salah satunya. Pada sebagian besar perusahaan mungkin biaya pemasaran ini merupakan komponen biaya yang cukup besar, sehingga perlu diadakan pengendalian khusus. Hal ini disebabkan oleh semakin meningkatnya persaingan, sehingga pengeluaran biaya-biaya untuk keperluan pemasaran meningkat pula.

Sikap perusahaan jelas ingin operasinya mendatangkan hasil yang memadai atau dianggap berhasil bagi manajemen. Supaya kegiatan manajemen dapat berjalan dengan baik maka diperlukan evaluasi dan pengendalian. Cara yang sering digunakan untuk melakukan evaluasi dan pengendalian ialah dengan cara melihat biaya itu sendiri.

## **B. Pengendalian Biaya Pemasaran**

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

Biaya pemasaran ialah biaya yang digunakan dalam departemen pemasaran, yang menyebabkan terjualnya produk yang dihasilkan. Dalam arti sempit biaya pemasaran seringkali dibatasi artinya sebagai biaya penjualan, yaitu biaya-biaya yang dikeluarkan untuk menjual dan membawa produk ke pasar ( Mulyadi, 1981: 27). Misalnya seperti gaji pengangkutan, komisi penjualan. Dalam arti luas biaya pemasaran ialah seluruh biaya yang terjadi dalam rangka memasarkan produk atau barang dagangan, dimana biaya tersebut timbul dari saat produk atau barang

dagangan siap dijual sampai dengan diterimanya hasil penjualan menjadi kas (Supriyono, 1996: 193).

Menurut fungsi pemasaran, biaya-biaya pemasaran digolongkan (Mulyadi, 1984: 222) :

- a Biaya Penjualan, yaitu pengeluaran yang berhubungan dengan kegiatan untuk memenuhi pesanan yang diterima dari pelanggan. contoh: gaji karyawan bagian penjualan, biaya sewa kantor, biaya salesman.
- b Biaya promosi, yaitu pengeluaran yang berhubungan dengan kegiatan perancangan dan pelaksanaan kegiatan dalam memperoleh pesanan. contoh: gaji karyawan bagian adpertensi, biaya iklan, biaya pameran, biaya promosi dan biaya sample.
- c Biaya Penggudangan, yaitu segala pengeluaran yang berhubungan dengan kegiatan penyimpanan produk jadi yang siap untuk dijual. Contoh: gaji karyawan gudang, sewa gudang atau biaya penyusutan gudang.
- d Biaya pengepakan dan pengiriman, yaitu segala pengeluaran yang berhubungan dengan kegiatan pembungkusan produk dan pengiriman produk kepada pembeli. contoh: gaji bagian pengepakan dan pengiriman, biaya bahan pengepak, biaya eksplorasi truk.
- e Biaya kredit dan penagihan, yaitu segala pengeluaran yang berhubungan dengan kegiatan pemantauan kemampuan keuangan pelanggan dan penagihan piutang dari pelanggan. contoh: gaji karyawan bagian penagihan, kerugian penghapusan piutang, potongan tunai.

- f Biaya akuntansi pemasaran, yaitu segala pengeluaran yang berhubungan dengan kegiatan pembuatan faktur dan penyelenggaraan catatan akuntansi penjualan: gaji karyawan bagian akuntansi pemasaran, biaya kantor.

Untuk menganalisis biaya pemasaran, biaya pemasaran dibagi menjadi dua (Supriyono,1996: 197):

- a Biaya pemasaran langsung, yaitu biaya pemasaran yang terjadinya atau manfaatnya dapat diidentifikasi kepada obyek atau pusat biaya tertentu dalam usaha pemasaran.
- b Biaya pemasaran tidak langsung yaitu biaya pemasaran yang terjadinya atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi kepada obyek atau pusat biaya tertentu, misalnya kepada fungsi pemasaran atau pusat laba tertentu dalam usaha pemasaran.

Dalam kaitannya dengan variabilitas biaya terhadap volume kegiatan, maka biaya pemasaran dikelompokkan menjadi (Supriyono.1996: 198):

- a Biaya pemasaran tetap, yaitu biaya pemasaran yang jumlah totalnya tidak berubah (konstan). Dengan adanya perubahan kegiatan atau volume pemasaran sampai dengan tingkat kapasitas tertentu, misalnya: gaji manajer dan staf, 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 pemasaran variabel, demikian pula sebaliknya.

Penggolongan biaya pemasaran dihubungkan dengan terkendali atau tidaknya suatu biaya dibagi menjadi dua (Supriyono, 1996: 198):

- a Biaya pemasaran Terkendalikan, yaitu biaya pemasaran yang secara langsung dapat dikendalikan atau dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu, berdasar wewenang yang dia miliki.
- b Biaya pemasaran tidak terkendalkan, yaitu biaya pemasaran yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu berdasar wewenang yang dia miliki, atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan dalam jangka waktu tertentu.

## 2. Anggaran Biaya Pemasaran Sebagai Salah Satu Pengendalian Biaya Pemasaran

Salah satu cara dalam pengendalian biaya pemasaran ialah dengan melakukan analisis selisih biaya pemasaran. Dengan dilakukannya analisis ini maka dapat diketahui terjadinya penyimpangan anggaran dengan realisasinya. Dengan demikian perusahaan harus menyusun suatu anggaran guna memudahkan dalam pengendalian. Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistimatis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu (H. Munandar 1986: 1). Tujuan utama penggunaan anggaran adalah untuk perencanaan intern perusahaan, khususnya pihak manajemen, sehingga manfaat anggaran dapat pula ditinjau dari fungsi manajemen, yaitu:

a. Anggaran dipergunakan sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta memberikan target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang

b. Anggaran dipergunakan sebagai alat pengkoordinasian kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasi kerja agar semua bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan.

c. Anggaran dipergunakan sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran berfungsi untuk membandingkan antara apa yang telah tertuang di dalam anggaran dengan apa yang telah dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, sehingga dengan perbandingan tersebut dapat diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan rencana selanjutnya.

## 2. Manfaat Analisis Biaya Pemasaran

Secara umum, analisis biaya pemasaran ini mempunyai beberapa manfaat yaitu (Supriyono, 1996:193):

a. Untuk Penentuan Besarnya Biaya

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



b. Untuk Pengawasan Dan Analisis Biaya Pemasaran

Dengan pengawasan dan analisa dapat diterapkan pertanggungjawaban terjadinya biaya pemasaran, sehingga dapat ditetapkan siapa yang bertanggungjawab atas biaya yang dapat dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan. Setiap pusat laba akan dianalisa kemampuannya didalam menghasilkan laba, sehingga dapat diketahui pusat laba yang mempunyai tingkat profitabilitas tinggi dan rendah.

c. Untuk Perencanaan dan Pengarahan Usaha Pemasaran

Dengan pengawasan dan analisa biaya pemasaran ini bermanfaat dalam menyediakan informasi pemasaran bagi manajemen untuk perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran. Dalam hal ini usaha pemasaran akan diarahkan sehingga perusahaan dapat mencapai laba yang optimal dan mengeliminasi adanya ketidakefisienan.

3. Langkah-Langkah dalam Pengendalian dan Analisis Biaya pemasaran

Dalam pengendalian biaya pemasaran, perlu ditempuh langkah-langkah sebagai berikut (supriyono,1996: 196)

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

Kegiatan pemasaran dapat dikelompokkan menurut fungsinya, yaitu:

- 1) Fungsi promosi dan adpertensi
- 2) Fungsi penjualan
- 3) Fungsi penggudangan dan penyimpanan
- 4) Fungsi pengepakan dan pengiriman

5) Fungsi pemberian kredit dan penagihan

6) Fungsi administrasi pemasaran

Untuk tujuan pengendalian biaya pemasaran perlu disusun anggaran fleksibel dan tarip biaya untuk setiap fungsi, untuk itu langkah-langkah yang ditempuh ialah (Supriyono,1996: 200):

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

Tabel Dasar Distribusi Setiap Fungsi

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

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

Satuan pengukur jasa ini akan dipakai untuk:

- (a).Menentukan persamaan dari anggaran fleksibel dan tarif biaya setiap fungsi.Untuk tujuan pengendalian biaya pemasaran.
- (b).Dasar alokasi biaya pemasaran dari setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba tertentu yang merupakan usaha pemasaran, misalnya kepada setiap daerah pemasaran atau setiap jenis produk, atau pusat laba yang lain secara adil, teliti dan praktis. Sebagai pedoman umum, satuan pengukur jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi dapat dipilih dasar sebagai berikut:

Tabel Satuan Pengukur Jasa

Fungsi Pemasaran	Satuan Pengukur Jasa
Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jumlah rupiah hasil penjualan</li> <li>- jumlah panggilan langganan</li> <li>- waktu kerja penjualan</li> </ul>
Promosi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jumlah produk yang dijual</li> <li>- jumlah rupiah hasil penjualan</li> <li>- sirkulasi media yang dipakai</li> <li>- luas kolom advertensi di surat kabar</li> <li>- lamanya advertensi di radio atau TV</li> </ul>
Penggudangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- luas lantai gedung</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perbandingan jumlah produk yang dijual</li> <li>- ukuran volume atau berat produk</li> <li>- waktu dan volume produk dalam gudang</li> </ul>
Pengepakan dan pengiriman	<ul style="list-style-type: none"> <li>- berat produk yang dikirim dan jarak tempuh kirim</li> <li>- jumlah produk yang dikirim</li> <li>- frekuensi pengiriman</li> </ul>
Pemberian kredit dan penagihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jumlah penjualan kredit</li> <li>- jumlah penagihan</li> <li>- jumlah rupiah penjualan</li> <li>- jumlah langganan</li> </ul>
Administrasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jumlah faktur penjualan</li> <li>- jumlah transaksi penjualan</li> </ul>

b. Pengumpulan biaya pemasaran yang sesungguhnya

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

- (1). Atas dasar dokumen atau bukti transaksi, dicatat dalam jurnal biaya pemasaran dan rekening buku besar, buku pembantu biaya pemasaran.

(2). Mendistribusikan biaya pemasaran sesungguhnya kepada setiap fungsi. Dalam mendistribusikan biaya ini menggunakan cara distribusi biaya pemasaran yang dianggarkan.

c. Pembebanan Biaya pemasaran, digunakan untuk mengetahui berapa biaya menurut standar, yaitu ditentukan dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan total tarif. Sedangkan biaya standart adalah biaya yang sebelumnya telah ditentukan lebih dahulu untuk membuat satu atau beberapa kesatuan barang produksi selama periode tertentu dimasa yang akan datang.

d. Analisis Penyimpangan biaya pemasaran

Pengawasan terhadap biaya pemasaran tidak hanya dengan menentukan profibilitas setiap pusat laba, tetapi bagaimana perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasaran dengan efisien untuk tujuan tersebut perlu mengukur kegiatan setiap fungsi pemasaran dengan menggunakan tarif yang dianggarkan atau tarif standar, langkah-langkah yang dilakukan ialah sebagai berikut:

- (1). Biaya pemasaran digolongkan sesuai dengan fungsi pemasaran agar dapat menggambarkan tingkat pertanggungjawaban manajemen atas dasar biaya pemasaran.
- (2). Memilih dasar atau satuan pengukur jasa yang relatif adil, teliti, dan praktis untuk setiap fungsi, dan untuk selanjutnya dipakai sebagai dasar menganalisis penyimpangan yang terjadi.

- (3). Menentukan besarnya biaya yang dibebankan pada setiap fungsi atas dasar tarif standar.
- (4). Mengumpulkan biaya yang sesungguhnya untuk setiap fungsi.
- (5). Membandingkan biaya yang dibebankan berdasarkan standar dengan biaya sesungguhnya terjadi untuk setiap fungsi.

### **C. Pengertian Efisiensi Biaya**

Prestasi suatu pusat pertanggung jawaban biasanya diukur dengan efisiensi, sedangkan efisiensi adalah rasio keluaran terhadap masukan. Suatu pusat pertanggung jawaban dikatakan efisien jika ( Mulyadi , 1991 : 26 )

1. Menggunakan sumber atau biaya, atau masukan yang sama untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah yang sama
2. Menggunakan sumber, atau biaya, atau masukan yang minimal untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah lebih besar.

Mengukur efisiensi biasanya ada berbagai macam cara, misalnya: membandingkan antara prestasi pusat pertanggung jawaban pada periode sekarang dengan periode yang lalu.

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

1. Atas dasar dokumen atau bukti transaksi, dicatat dalam jurnal biaya pemasaran dan rekening buku besar, buku pembantu biaya pemasaran.

2. Mendistribusikan biaya pemasaran sesungguhnya kepada setiap fungsi dalam mendistribusikan biaya ini menggunakan cara dan dasar distribusi biaya pemasaran yang dianggarkan.

Masing- masing cara mempunyai keunggulan dan kelemahan. Perbandingan prestasi suatu pusat pertanggung jawaban dengan pusat pertanggung jawaban lainnya dapat memberikan gambaran mengenai tingkat efisiensi setiap pusat pertanggung jawaban, kelemahan kemampuan masing-masing pusat pertanggung jawaban sangat berbeda sehingga tidak relevan untuk diperbandingkan.



### **BAB III**

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **A. Jenis penelitian**

Jenis penelitian akan dilakukan studi kasus yaitu dengan mengadakan penelitian secara langsung terhadap perusahaan. Untuk pengumpulan data dengan mengambil beberapa elemen yang relevan dalam analisis. Dari masing-masing elemen tersebut diselidiki secara mendalam dan kesimpulan yang diperoleh dari analisis hanya berlaku bagi subyek dan obyek yang diteliti.

### **B. Subyek Penelitian**

1. Pimpinan perusahaan.
2. Bagian pemasaran
3. Bagian akuntansi
4. Bagian personalia
5. Bagian penjualan

### **C. Obyek Penelitian**

Sebagai obyek penelitian adalah data-data mengenai volume penjualan dan biaya-biaya pemasaran setiap fungsi dan data akuntansi khususnya laporan rugi laba



#### **D. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **a. Tempat Penelitian**

Penelitian dilakukan pada PT DANLIRIS yang berlokasi di Cemani, kecamatan Grogol, Kabupaten Sukoharjo.

##### **b. Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan pada bulan Juni-Agustus 2001.

#### **E. Variabel Penelitian**

Variabel yang akan dicari adalah selisih biaya pemasaran untuk menentukan tingkat efisiensi biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran untuk periode 1998, 1999, dan 2000.

#### **F. Data yang akan dicari**

1. Anggaran biaya pemasaran tahun 1998, 1999, dan 2000.
2. Anggaran penjualan.
3. Hasil penjualan
4. Hasil produksi dan rencana produksi tahun 1998, 1999, dan 2000
5. Biaya pemasaran sesungguhnya setiap fungsi pemasaran tahun 1998, 1999, dan 2000
6. Data dan informasi lain yang menunjang penelitian.

## **G. Teknik Pengumpulan Data**

### **a. Wawancara**

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data-data kegiatan perusahaan khususnya kegiatan pemasaran dengan cara mengajukan pertanyaan langsung kepada kepala bagian pemasaran dan kepala bagian akuntansi, serta kepala bagian personalia.

### **b. Observasi**

Teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung dilakukan dengan mengamati kegiatan atau operasi perusahaan. Teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dan dokumentasi.

### **c. Dokumentasi**

Teknik pengumpulan data dengan mempelajari dokumen atau catatan perusahaan. Data yang dikumpulkan melalui dokumentasi ini berupa data anggaran penjualan dan biaya-biaya pemasaran yang telah dikeluarkan oleh setiap fungsi pemasaran, serta volume penjualan untuk tahun 1998, 1999, dan 2000.

## **E. Teknik Analisis Data**

Untuk memecahkan masalah yang telah dirumuskan, teknik yang digunakan dalam analisis data adalah teknik pengendalian dan analisis selisih biaya pemasaran.

Langkah-langkah sebagai berikut (R. A Supriyono, 1996: 196) :

1. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran. Fungsi pemasaran tersebut adalah:
  - a. Fungsi promosi
  - b. Fungsi penjualan
  - c. Fungsi penggudangan
  - d. Fungsi pengepakan dan pengiriman
  - e. Fungsi kredit dan penagihan
  - f. Fungsi administrasi pemasaran

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

Biaya langsung fungsi dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmatinya.

2. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel fungsi, yang meliputi :
  - 1) Total biaya variabel perfungsi
  - 2) Total biaya tetap perfungsi
  - 3) Total biaya
  - 4) Kapasitas normal (KN)

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

Tabel Satuan Pengukur Jasa

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

5) Tarif Tetap (TT) berfungsi, diperoleh dari :

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

Untuk fungsi promosi dan penjualan, rumus dikalikan 100%, sedangkan fungsi yang lain dikalikan Rp 1,-

6) Tarif Variabel(TV) berfungsi, diperoleh dari :

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

Untuk fungsi promosi dan penjualan, rumus dikalikan 100%, sedangkan fungsi yang lain dikalikan Rp 1,-

7) Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya dapat dicari dengan rumus :

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

Dengan keterangan :

KS = kapasitas sesungguhnya

TV = tarif variabel

3. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya.

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

4. Pembebanan biaya pemasaran

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

5. Analisis Selisih Biaya Pemasaran

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

- a. Biaya sesungguhnya perfungsi
- b. Total biaya tetap perfungsi
- c. Biaya variabel dianggarkan,  $KS \times TV$
- d. Anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya (AFKS)
- e. Selisih anggaran

Sifat selisih : Jika selisih anggaran tersebut positif maka dapat dikatakan efisien, sedangkan bila selisih tersebut hasilnya negatif maka dapat dikatakan tidak efisien. Kemudian bila selisih tersebut semakin besar maka dapat dikatakan semakin tidak efisien.

g. Selisih kapasitas

Sifat selisih : Jika selisih tersebut positif maka dapat dikatakan efisien, sedangkan bila selisih tersebut hasilnya negatif maka dapat dikatakan tidak

efisien, kemudian bila selisih tersebut semakin besar maka dapat pula dikatakan semakin tidak efisien

h. Total Selisih : Selisih anggaran + selisih kapasitas.

Setelah semua perhitungan diatas diperoleh maka akan disusun tabel presentase selisih, presentase ini diperoleh dengan membandingkan antara masing- masing selisih dengan AFKS ( Anggaran Flesibel pada Kapasitas Sesungguhnya ) dikalikan 100%

## 6. Analisis Naik Turun Persentase Selisih Biaya Pemasaran

Langkah- langkah yang ditempuh adalah:

- a. Membuat tabel yang berisi selisih anggaran dan selisih kapasitas pada masing- masing fungsi dalam tiga periode.
- b. Memasukkan hasil perhitungan persentase selisih pada masing- masing fungsi dalam tiga periode ada kenaikan atau penurunan persentase pada periode tersebut. Sedangkan apakah ukuran efisiensi itu sendiri adalah dengan membandingkan selisih antara periode tahun 1998, 1999, dan 2000.
- c. Membandingkan persentase selisih biaya pemasaran setiap fungsi
 

Untuk menilai ketepatan dalam pengendalian biaya pemasaran, maka digunakan kebijaksanaan dengan persentase penyimpangan sebesar 5%. Batas toleransi tersebut adalah sebagai berikut:

  - Selisih antara -5% sampai dengan 5% dikatakan efisien.
  - Selisih kurang dari -5% atau lebih dari 5% dikatakan tidak efisien.
- d. Setelah semua langkah-langkah tersebut dilaksanakan, kemudian dapat digunakan untuk menjawab masalah umum dengan ketentuan jika dalam

masalah khusus terjawab efisien maka dalam masalah umum tersebut terjawab efisien, sedang jika dalam masalah khusus tersebut tidak terjawab efisien maka dapat dikatakan masalah umum tersebut tidak efisien.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Umum Perusahaan**

Pada tahun 1920 seorang usahawan swasta di Surakarta bernama Kwee Tiong Tjin memulai usaha dagang batik. Usaha dagang batiknya pada saat itu masih berstatus sebagai usaha perorangan. Kemudian pada tahun 1946, putranya yang bernama Kasoem Tjokrosaputro mulai meneruskan usaha dagang batik milik ayahnya. Usaha kecil dan home industri tersebut memproduksi batik tulis atau batik cap dengan merk "KERIS". Produksi yang dihasilkan sangat terbatas dan mula-mula hanya bergerak di sekitar Solo, kemudian mulai dikembangkan ke daerah lain di Jawa Tengah.

Pada tahun 1970 usaha dagang batik keris berubah status dari perusahaan perseorangan menjadi perseroan terbatas (PT), dengan nama PT Batik Keris. Perubahan tersebut dikukuhkan melalui akte notaris R. Sugondo Notosuryo, no. 1 pada tanggal 2 April 1970 di Surakarta, terdaftar di Menteri Kehakiman Republik Indonesia tanggal 28 September 1971 no. JA. 5/143/18 dan dimuat dalam berita negara RI pada tanggal 2 Februari 1973 dengan modal sebesar Rp. 1.000.000.000,00.

Dalam bidang produksipun juga ada perubahan yaitu dengan adanya pendesain yang terdidik termasuk alumni dari berbagai akademik seni rupa. Perkembangan ini termasuk pula dalam bidang produksi yang bercorak tradisional maupun kontemporer.



Perusahaan Batik Keris mulai memikirkan untuk mengembangkan usahanya ke pasaran internasional yaitu dengan mengubah status perusahaan perseorangan menjadi bentuk perseroan terbatas dengan usaha dagang ekspor. Batik keris mulai mengadakan penyempurnaan dan perubahan di bidang produksi dan manajemennya. Misalnya dengan adanya struktur organisasi yang tadinya tidak ada. Dengan adanya struktur organisasi meskipun masih sederhana diharapkan struktur organisasi pembagian tugas dalam perusahaan menjadi lebih teratur dan dapat didelegasikan dengan baik.

Perlu juga ditingkatkan volume produksi untuk memenuhi pasaran domestik. Batik tulis dan cap diproduksi lebih beragam, motif dibuat kontemporer dan tradisional sehingga dibutuhkan banyak tambahan tenaga kerja kurang lebih 100 orang. Rencana untuk melakukan ekspor mulai dirintis empat tahun kemudian yaitu tahun 1974. Standar dan produk bermutu yang dapat dipertahankan dengan stabil merupakan syarat utama untuk lancarnya proses ekspor.

Untuk memenuhi produk ekspor tentu saja ada hambatan yang perlu diperhatikan. Hambatan itu antara lain adalah kesulitan akan bahan baku yang berupa kain grey dan benang tenun yang pada waktu itu di datangkan dari pihak luar serta terbatasnya bahan pembantu obat-obatan. Untuk mengatasi masalah tersebut maka pada tanggal 25 April 1974 pemegang saham PT Batik Keris mendirikan PT Danliris yang memproduksi dalam bidang pemintalan benang, pertenunan, pewarnaan serta konveksi pakaian jadi. Meskipun demikian yang mengelola PT Batik Keris dan PT

Danliris tidak berbeda hanya terjadi penambahan staf dan penyesuaian struktur organisasi. Pada tahun 1983 PT Danliris memperluas bidang usahanya, meliputi:

- a. Pemintalan (*Spinning*)
- b. Pertenunan (*Weaving*)
- c. Pencelupan dan pemotifan kain (*Finishing dan Printing*)
- d. Pembuatan pakaian jadi (*Garment*)

Lokasi yang dipilih oleh PT Danliris adalah di desa Cemani, kecamatan Grogol kabupaten sukoharjo. Dalam pemilihan lokasi perusahaan harus diperhatikan beberapa unsur pemikiran pokok sehingga betul-betul memenuhi syarat untuk didirikannya sebuah pabrik ataupun perusahaan. Dengan pertimbangan tersebut maka lokasi PT Danliris didirikan di kota Solo. Lokasi pabrik dan kantor dipilih di kota Solo karena merupakan daerah asal batik, dimana tenaga kerja relatif mudah didapat dan murah.

PT Danliris kini dapat menghasilkan kain yang terjaga mutunya dan sesuai dengan standar kebutuhan. Benang sebagai bahan baku juga dapat terkontrol karena akan berpengaruh besar terhadap hasil produksi. Alasan inilah yang menyebabkan PT Danliris mulai tahun 1976 memiliki mesin peminta benang yang mendukung pemenuhan kain yang selanjutnya dibatik menjadi kain batik dan dibuat garment. Sehingga tahun 1977 PT Danliris dan PT Batik Keris dinyatakan sebagai perusahaan terpadu.

Untuk memperluas usahanya PT Danliris juga membuka cabang-cabang untuk memasarkan produksinya. PT Danliris merupakan perwujudan integrasi ke

belakang dan integrasi ke depan. Sasaran utama adalah Jakarta, Surabaya, dan kemudian kota-kota lainnya. Selain itu dibuka pula agen-agen di berbagai kota yang tersebar di seluruh Indonesia.

Integrasi dari PT Danliris sangatlah lengkap, mulai dari supplier bahan baku, proses produksi, dan distribusi ke konsumen. Saluran distribusi yang dipakai oleh PT. Danliris adalah:

1. Produsen – Konsumen
2. Produsen – Agen – Konsumen (Agen atau cabang)
3. Produsen – Agen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen
4. Salesman Keliling

Penerimaan hasil produksi PT Danliris dengan menggunakan jasa transportasi yang telah ada. PT Danliris dan PT Batik Keris mempunyai lima buah gudang Yaitu: gudang affal, gudang grey, gudang tekstil, gudang garment, dan gudang benang. Gudang-gudang ini berfungsi untuk menyimpan barang – barang produksi yang siap untuk dipasarkan. Adapun tujuan – tujuan didirikan PT Danliris adalah sebagai berikut:

1. Menunjang kebutuhan bahan baku industri sandang dalam negeri.
2. Melestarikan budaya Indonesia dengan seni batik.
3. Meningkatkan taraf hidup masyarakat di sekitar perusahaan.
4. Meningkatkan ekspor komoditi non migas berupa batik dan produk tekstil.
5. Menunjang program pemerintah mengurangi pengangguran.

6. Membantu pemerintah dalam usaha pembangunan dan peningkatan devisa.

## **B. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi PT Danliris ditinjau dari jumlah pucuk pimpinannya berada di tangan lebih dari satu orang (Dewan komisaris terdiri dari beberapa orang). Ditinjau dari saluran wewenangnya struktur organisasi yang ditetapkan berbentuk garis dan staf, maksudnya dalam organisasi tersebut wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepada saluran – saluran dibawahnya dalam semua bidang pekerjaan pokok maupun bantuan dan dibawah pucuk pimpinan diangkat pejabat yang memiliki komando, tetapi hanya dapat memberikan nasehat tentang bidang keahlian tertentu.

Adapun pembagian tugas dan wewenang dari masing – masing unsur atau bagian dari PT Danliris adalah sebagai berikut:

1. Dewan komisaris

Dewan komisaris merupakan badan tertinggi dalam organisasi perusahaan, yang anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh rapat umum pemegang saham. Adapun Dewan komisaris PT Danliris saat ini adalah empat orang yang terdiri dari:

- a. Ny. Gatini Tjokrosaputro
- b. Ny. Handoko Tjokrosaputro
- c. Ny. Lisa Hadiman Tjokrosaputro
- d. Ny. Inati Tjokrosaputro

Fungsi dewan komisaris tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Mengatur dan mengkoordinasi kepentingan para pemegang saham sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan dalam anggaran perusahaan.
- b. Memberikan penilaian dan mewakili para pemegang saham atas pengesahan neraca dan perhitungan rugi laba serta laporan – laporan lainnya yang disampaikan direksi.

Tugas Dewan Komisaris PT Danliris adalah sebagai berikut:

- a. Mengesahkan segala sesuatu yang telah ditetapkan oleh perusahaan agar tujuan – tujuan perusahaan yang tercantum dalam anggaran dasar dapat tercapai dengan baik.
- b. Mengawasi dan menerbitkan pelaksanaan tujuan perusahaan tersebut berdasarkan kebijaksanaan umum yang telah ditetapkan.
- c. Menyempurnakan kembali kebijaksanaan umum perusahaan yang telah ditetapkan berdasarkan perkembangan yang terjadi.

Wewenang dari Dewan komisaris adalah sebagai berikut:

- a. Penasehat dalam penetapan kebijaksanaan perusahaan.
- b. Menyetujui pembagian tugas dan kewajiban Direksi.
- c. Menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham dalam hal pembagian tugas dan kewajiban Direksi.

## 2. Direktur Utama

Direktur utama dipilih dan diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk jangka waktu dua tahun. Biasanya Direktur Utama dipegang oleh beberapa pemegang saham sendiri. Tetapi Direktur Utama PT Danliris saat ini dipegang oleh Bapak Handoko Tjokrosaputro. Tugas dan kewajiban dari Direktur Utama adalah sebagai berikut:

- a. Menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
- b. Mengusahakan keuntungan yang sebesar mungkin bagi perusahaan.
- c. Merencanakan dan mengkoordinasi semua strategi – strategi umum dalam mengendalikan jalannya operasi perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai.

Wewenang dari direktur utama adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan persetujuan untuk program kerja yang di usulkan kepada divisi serta staf bawahannya.
- b. Mengawasi dan mengevaluasi sekaligus meminta pertanggungjawaban dari divisi yang ada dibawahnya.
- c. Mewakili perusahaan melakukan kegiatan di dalam masyarakat.
- d. Meneliti kembali dan memberikan persetujuan atau menolak anggaran perusahaan yang disampaikan kepadanya serta mengawasi realisasinya.

### 3. Perencanaan dan Pengembangan Perusahaan

Kepala divisi perencanaan dan pengembangan perusahaan mempunyai tugas membantu direktur utama dalam menetapkan strategi perusahaan dan dalam menetapkan strategi perusahaan dan dalam penetapan strategi umum perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 4. Internal Audit

Tugas dan tanggung jawab dari internal auditor adalah sebagai berikut:

- a. Memeriksa dan melaporkan kegiatan dan hasil kegiatan berbagai tingkat Organisasi yang ada.
- b. Mengkoordinir pemeriksaan secara mendadak untuk mengetahui Sejauhmana sistem, prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan akan dijalankan.
- c. Melaporkan hasil pemeriksaan dan sarannya.

### 5. Sekretariat Perusahaan

Mempunyai tanggung jawab untuk menyediakan fasilitas dan jasa kesekretariatan kepada perusahaan agar komunikasi perusahaan berjalan lancar.

### 6. Divisi Pemasaran

Pada PT Danliris terdapat divisi pemasaran yang dipimpin oleh kepala divisi pemasaran yang saat ini dipegang oleh Bapak Handianto Tjokrosaputro. Adapun fungsi dari divisi pemasaran ini adalah menyusun dan menjelaskan semua divisi, program dan strategi jangka pendek maupun jangka panjang dengan kebijaksanaan –

kebijaksanaan perusahaan dan mengawasi pelaksanaan serta realisasinya. Divisi pemasaran ini mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Menetapkan rencana jangka pendek dan jangka panjang mengenai jumlah, macam, harga, dan kualitas untuk diajukan kepada direktur utama yang dibuat oleh bawahan dan setelah mendapatkan saran dan pertimbangan dari divisi keuangan dan akuntansi.
- b. Menentukan strategi pemasaran, berdasarkan hasil penelitian pemasaran.
- c. Mengamati keadaan konsumen dan pesaing serta menganalisa keefektifan kebijaksanaan dan strategi pemasaran yang sedang dijalankan dan bila mengajukan usul perubahan data perbaikan kepada direktur utama.

#### 7. Divisi Logistik

Pada PT Danliris terdapat divisi logistik yang dipimpin oleh kepala divisi logistik yang saat ini dipegang oleh Ibu Dra. Sulistriani. Kepala Logistik ini bertanggung jawab pada direktur utama dan membawahi Inspektur Logistik.

Divisi ini mempunyai pekerjaan merencanakan, mengkoordinir, serta mengawasi kegiatan-kegiatan bahan yang dibutuhkan oleh unit-unit organisasi, guna melancarkan operasi perusahaan sesuai kebijaksanaan yang telah digariskan. Sedangkan tugas dan tanggungjawabnya adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun program umum dan anggaran pembelian untuk perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.



- b. Mengamati aktivitas-aktivitas tiap bagian yang membawahi dan membimbing mereka untuk bekerja yang baik sesuai dengan ketentuan perusahaan dalam bidangnya masing-masing.
- c. Menentukan apakah pembelian dilakukan secara lokal.

Wewenang dari Kepala Divisi Logistik adalah:

- a. Mengamati aktivitas-aktivitas setiap bagian yang membawahi dan membimbing mereka untuk bekerja dengan baik sesuai dengan ketentuan perusahaan dalam bidangnya masing-masing.
- b. Mengawasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh gudang bahan baku induk.

#### 8. Divisi Produksi

Kepala divisi ini dipegang oleh Bapak Suharyo dan bertanggungjawab kepada direktur utama serta membawahi staf penelitian dan pengembangan produksi, kepala bagian produksi wax, kepala bagian konveksi .

Sedangkan pekerjaannya adalah merencanakan, mengatur dan mengawasi produksi secara menyeluruh sesuai dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan yang telah ditetapkan.

Divisi ini bertanggungjawab:

- a. Memberikan pendapat atau saran mengenai kemampuan produksi secara teknis atau rencana penjualan yang dibuat oleh divisi pemasaran.
- b. Mengikuti perkembangan produksi dan mengusahakan agar diadakan peningkatan baik dalam metode ataupun prosedur.

- c. Mengawasi pengalokasian dana – dana yang tersedia sesuai dengan taksiran kebutuhan kas dan pengambilan keputusan dalam pemindahan dana-dana yang diperlukan.

Divisi produksi terdiri dari dua bagian yaitu divisi tekstil dan divisi garment.

a. Divisi Tekstil

Divisi tekstil bertugas menghasilkan benang, kain mori dan kain jadi untuk memenuhi kebutuhan PT Batik Keris. Divisi tekstil terdiri dari:

1) Bagian pemintalan (*Spinning*)

Bertugas untuk memproduksi benang. Benang hasil produksi bagian ini merupakan bahan baku bagi bagian penenunan, selain memasok benang untuk divisi garment.

2) Bagian penenunan (*Weaving*)

Menghasilkan kain mori guna memenuhi kebutuhan bagian finishing, PT Batik Keris dan permintaan pihak luar.

3) Bagian penyelesaian (*Finishing*)

Menghasilkan kain jadi (*finsh fabric*) dan kain batik tulis, cap, dan printing untuk memenuhi divisi garmen dan pihak luar. Pada bagian yang menghasilkan kain batik ini dipimpin oleh masing-masing pengawas produksi yang bertanggung jawab atas produk yang dihasilkan.

4) Bagian Inspeksi

Bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap produk dan proses produksi.

5) Bagian Penelitian dan Pengembangan

Bertugas untuk melakukan inovasi –inovasi dan penelitian produk.

6) Bagian *Utility*

Bertugas untuk membuat perencanaan dan pengendalian terhadap bahan-bahan yang digunakan dalam proses produksi.

b. Divisi Garmen

Bertugas untuk menghasilkan produk-produk berupa pakaian jadi untuk memenuhi permintaan pasar. Terdiri dari bagian-bagian:

1) Garmen I

Menghasilkan pakaian jadi untuk pasaran Eropa. Produk yang dihasilkan berupa pakaian non motif (*plaintgarment*).

2) Garmen II

Menghasilkan pakaian jadi yang bermotif dan tidak bermotif yang bertujuan untuk memenuhi pasar Asia.

3) Garmen III

Bertujuan khusus untuk menghasilkan produk-produk pakaian jadi dengan merk *Mark & Spencer*, yang merupakan lisensi dari perusahaan *Mark & Spencer* Inggris.

4) Garmen IV

Khusus menghasilkan pakaian jadi yang terbuat dari bahan batik, terdiri dari pakaian pria, wanita, dan anak-anak.

5) Bagian Inspeksi

Melakukan pengawasan terhadap produk dan proses produksi.

6) Bagian penelitian dan pengembangan

Melakukan inovasi-inovasi terhadap produk

7) Bagian *Utility*

Bertugas untuk membuat perencanaan dan pengendalian terhadap bahan-bahan yang digunakan dalam produksi.

9. Divisi Keuangan

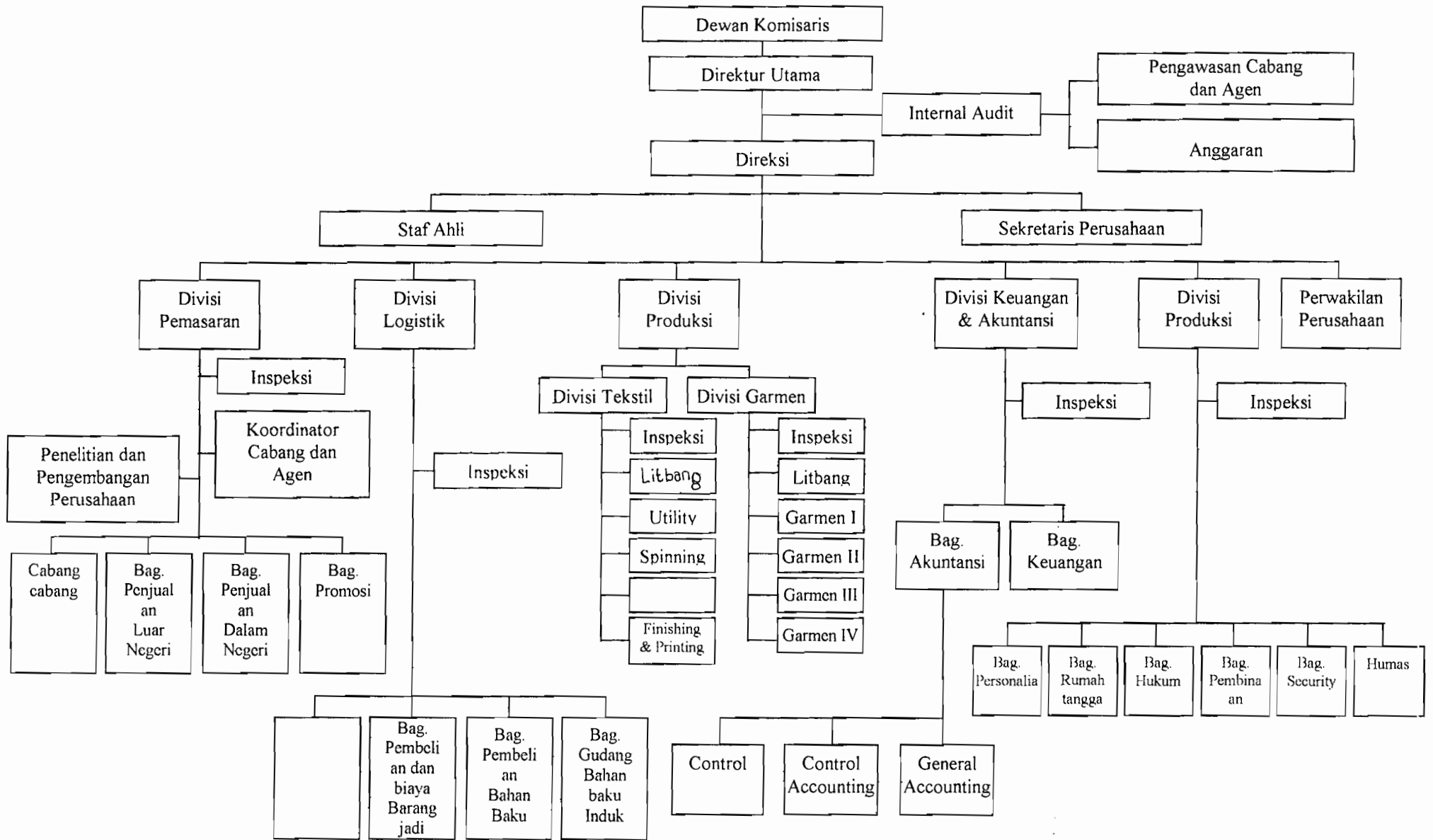
Bertugas menangani masalah perusahaan dalam kaitannya dengan masalah dana. Kepala divisi keuangan dan akuntansi yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan catatan akuntansi sesuai dengan sistem pencatatan yang berlaku.

10. Divisi Umum

Kepala divisi umum di PT Danliris dijabat oleh Bapak Kasiman. Kepala divisi umum ini bertanggungjawab kepada direktur utama dan membawahi inspektur umum, kepala bagian personalia, kepala bagian rumah tangga, kepala bagian hukum dan kepala bagian pembinaan. Bertugas membuat program strategi perusahaan dalam bidang kepegawaian dan bidang umum lainnya yang menunjang kelancaran produksi dan operasi perusahaan, sesuai dengan kebijaksanaan umum yang telah ditetapkan, serta mengawasi dan bertanggungjawab atas pelaksanaannya.

Tugas dan tanggungjawab divisi umum:

- a. Membimbing, mengkoordinir, dan mengawasi bawahan.
- b. Mengusahakan tersedianya pekerjaan yang cukup dan penuh dedikasi untuk menduduki jabatan dalam organisasi dengan mengadakan suatu sistem yang baik dalam mencari, memilih, melatih, dan mendapatkan pegawai sesuai dengan pendidikan, pengalaman, dan bakat.
- c. Menjamin kebersihan dan keamanan di seluruh perusahaan.
- d. Mengatur dan mengawasi kegiatan hubungan masyarakat dan kegiatan aspek hukum.
- e. Menjaga dan memelihara peralatan kantor, pabrik, kendaraan dan lain-lain.
- f. Mengadakan penelitian terhadap hasil-hasil pelaksanaan bawahan.



**GAMBAR IV.1. STRUKTUR ORGANISASI PT DANLIRIS SURAKARTA**  
**SUMBER : PT DANLIRIS Surakarta**

### **C. Produk Perusahaan dan Proses Produksi**

Kelancaran proses produksi merupakan hal yang diharapkan oleh setiap perusahaan. Karena kelancaran produksi menunjukkan bahwa perusahaan itu dikelola dengan sebaik – baiknya. Untuk menjaga agar proses produksi tetap sesuai dengan tujuan, diperlukan suatu metode pengendalian yang baik.

#### **1. Produk perusahaan**

Produk yang dihasilkan oleh PT Danliris adalah:

##### **a. Divisi tekstil**

##### **1) Kain Primissima**

Primissima yaitu mori yang sangat halus, biasanya digunakan untuk batik tulis dan jarang digunakan untuk batik cap. Ukuran kain mori primissima adalah lebar 106,68 cm (48,49 inch) dan panjang 33,833 m (37,59 inch).

##### **2) Kain Prima**

Golongan mori halus, mengandung kanji kurang lebih 10 % untuk batik agak kasar, dapat langsung digunakan untuk pembuatan batik cap, tetapi untuk batik halus harus dihilangkan dulu kanjinya. Ukuran kain mori prima adalah lebar 106,68cm dan panjang 33,833m.

##### **3) Kain Mori Biru**

Mori golongan ini adalah kualitas ketiga, biasanya digunakan untuk jenis batik kasar dan sedang. Mori ini juga digunakan untuk batik printing. Ukuran kain mori jenis ini lebar 103,4 dan panjang 40.5m.

## 4) Kain Poplin

Kain mori katun jenis ini kehalusannya hampir sama dengan kain mori katun jenis prima, digunakan untuk membuat batik cap. Ukuran kain jenis ini adalah lebar 101,2 cm dan panjang 34,2 m.

## 5) Kain Rayon

Kain mori jenis ini kehalusannya sama dengan kain mori biru, kain ini digunakan untuk membuat batik printing. Ukuran kain adalah lebar 104,5 cm dan panjang 40,3 m.

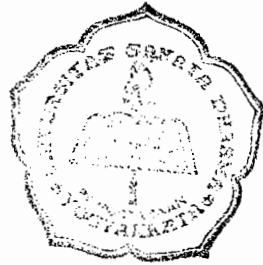
## 6) Kain Silky/Polyester

Kain jenis ini merupakan kain yang sangat halus dan hanya digunakan untuk membuat batik printing. Ukuran kain Polyester adalah lebar 103,4 cm dan panjang 40,5 m.

## b. Divisi Garmen

- 1) Pakaian jadi non motif (*plaintgarment*)
- 2) Pakaian jadi bermotif
- 3) Pakaian jadi dengan merk *Mark & Spencer* merupakan lisensi dari Inggris.
- 4) Pakaian jadi yang terbuat dari bahan batik.





## 2. Proses Produksi

### a Pemintalan (*spinning*)

proses ini adalah proses produksi benang. Benang hasil produksi bagian ini merupakan bahan baku bagi bagian penenunan, selain memasok benang untuk divisi garmen.

### b proses penenunan

Proses ini merupakan proses pembuatan kain mori guna memenuhi kebutuhan bagian finishing.

### c Proses Penyelesaian (*finishing*)

Proses ini akan menghasilkan kain jadi (*finish fabric*) dan kain batik tulis, cap, dan printing untuk memenuhi divisi garmen dan pihak luar.

## D. Bagian Personalia

### a. Jumlah karyawan

Jumlah karyawan saat ini 11.161 orang yang terdiri dari 1.187 orang untuk PT Batik keris dan 10.000 orang untuk PT Danliris.

### b. Pengupahan

Sistem pengupahan yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk golongan karyawan bulanan (staf) dilakukan pada setiap akhir tahun.
- 2) Untuk golongan karyawan harian tetap gaji dibayarkan setiap dua minggu sekali.

3) Upah lembur ditentukan baik untuk karyawan bulanan maupun harian. Perhitungan lembur karyawan bulanan  $1/173 \times$  upah pokok jam lembur. Adapun perhitungan lembur karyawan harian adalah sebagai berikut:

Shift I :  $6/40 \times$  gaji penerimaan sehari  $\times 3/2$

Shift II :  $6/40 \times$  gaji penerimaan sehari  $\times 2$

Shift III :  $6/40 \times$  gaji penerimaan sehari  $\times 2$

c. Program Kesejahteraan Karyawan

perusahaan tekstil PT Danliris ikut serta menunjang pembangunan khususnya disektor industri, dimana hal ini menyangkut juga terhadap nasib dari tenaga kerja maka perusahaan tidak akan melupakan untuk memberikan fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan berupa:

1) Fasilitas kendaraan

Bagi seluruh karyawan/karyawati staf disediakan kendaraan antar jemput setiap hari

2) Asrama

Untuk karyawan/karyawati yang berasal dari luar kota disediakan asrama

3) Pakaian kerja

Seluruh karyawan/karyawati PT Danliris setiap tahun diberi seragam sebanyak dua stel

4) Fasilitas pengobatan

Bagi karyawan/karyawati PT Danliris yang sakit, disediakan fasilitas poliklinik dan dokter perusahaan.

5) Makan Siang

Untuk setiap karyawan / karyawati staf disediakan makan siang setiap hari, sedangkan untuk karyawan / karyawati harian diberi uang makan siang selain itu disediakan pula kantin untuk karyawan / karyawati PT Danliris.

6) Olahraga

Bagi seluruh karyawan/karyawati PT Danliris disediakan juga fasilitas-fasilitas seperti tennis, tennis meja, renang, volley, dan lain-lain.

7) Tunjangan Istimewa

Setiap karyawan / karyawati diberi tunjangan hari raya pada setiap hari raya Idul Fitri (THR) dan satu lagi pada tahun baru.

8) Astek

Seluruh karyawan / karyawati PT Danliris terdaftar sebagai anggota Astek diambil dari upah pegawai dan sisanya ditanggung oleh perusahaan.

9) Rekreasi Tahunan

Setiap tahun perusahaan mengadakan rekreasi dimana semua ditanggung oleh perusahaan. Tetapi apabila ternyata perusahaan sedang sibuk melayani pesanan-pesanan, maka rekreasi ditiadakan dan sebagai gantinya para karyawan akan diberi bonus atau hadiah.

#### 10) Koperasi Karyawan

Perusahaan telah membentuk suatu koperasi untuk membantu karyawan yaitu menjual barang dengan harga relatif murah dan juga melayani kredit uang dengan bunga yang layak.

#### 11) Bagi karyawan yang beragama Islam disediakan tempat untuk beribadah atau mushola.

#### 12) Kursus ketrampilan dan pendidikan

Perusahaan juga menyediakan kursus ketrampilan dan pendidikan bagi karyawan/karyawati.

### **E. Bagian Akuntansi**

PT Danliris membuat laporan keuangan setiap semester yaitu bulan juni dan bulan desember. Laporan keuangan yang dibuat tiap semester oleh PT Danliris adalah Laporan Laba/Rugi, Neraca, dan laporan perubahan modal. PT Danliris juga membuat laporan pemasukan dan pengeluaran setiap bulan. Semua laporan Pada PT Danliris dibuat dengan komputer.

## **BAB V**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Suatu perusahaan pasti ingin mengetahui efisiensi kegiatan dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan pemasaran perlu diawasi dan dikendalikan karena sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

Pengendalian biaya pemasaran dapat dilakukan dengan cara analisis selisih biaya pemasaran. Dengan analisis itu dapat diketahui efisiensi biaya pemasaran. Dari hasil analisis ini pula dapat diketahui selisih yang menguntungkan ataupun yang merugikan.

Dalam analisis selisih biaya pemasaran dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

#### **A. Mendeskripsikan Anggaran biaya pemasaran**

Mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran, dengan mengelompokkan data anggaran biaya pemasara yang telah ada berdasarkan jenis biayanya, baik biaya langsung maupun tidak langsung. Yang dipisahkan pula ke dalam peggolongan biaya pemasaran tetap dan variabel. Sehingga akan diperoleh total biaya tetap, total biaya variabel, dan total biaya yang dianggarkan. Dalam hal ini data anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada tabel 1,2, dan 3.

**Tabel 1**  
**Anggaran Biaya Pemasaran**  
**Tahun 1998**  
**(Dalam Rp)**

Elemen Biaya	Sifat Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Jumlah Biaya
Biaya pemasaran langsung				
Gaji karyawan & staff	T	4160125000		4160125000
Komisi penjualan	V		571891000	571891000
Perjalanan dinas	V		1331893000	1331893000
Supplies	V		1230001000	1230001000
Promosi	T	265151000		265151000
Biaya angkut penjualan	V		287532000	287532000
Contoh produk	V		97847000	97847000
Penagihan	V		152317000	152317000
Kerugian piutang	V		566906000	566906000
Penggudangan	V		315481000	315481000
Biaya lain-lain	V		418151000	418151000
JML biaya pems langsung		4425276000	4972019000	9397295000
Biaya pems tdk langsung				
Biaya kesejahteraan karyawan	T	2220905000		2220905000
Biaya asuransi	T	347009000		347009000
Biaya penyusutan	T	544267000		544267000
Jml biaya pems tdk langsung		3112181000		3112181000
Total biaya dianggarkan		7537457000	4972019000	12509476000

Sumber data: PT Danliris

**Tabel 2**  
**Anggaran Biaya Pemasaran**  
**Tahun 1999**  
(Dalam Rp)

Elemen Biaya	Sifat Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Jumlah Biaya
Biaya pemasaran langsung				
Gaji karyawan & staff	T	4320582000		4320582000
Komisi penjualan	V		600486000	600486000
Perjalanan dinas	V		1397893000	1397893000
Supplies	V		1273712000	1273712000
Promosi	T	278409000		278409000
Biaya angkut penjualan	V		301909000	301909000
Contoh produk	V		102739000	102739000
Penagihan	V		159933000	159933000
Kerugian piutang	V		595251000	595251000
Penggudangan	V		331255000	331255000
Biaya lain-lain	V		439059000	439059000
Jml biaya pems langsung		4598991000	5202237000	5202237000
Biaya pems tdk langsung				
Biaya kesejahteraan karyawan	T	2347410000		2347410000
Biaya asuransi	T	364359000		364359000
Biaya penyusutan	T	563435000		563435000
Jml biaya pems tdk langsung				
Total biaya dianggarkan		7874195000	5202237000	13076432000

Sumber data: PT Danliris

**Tabel 3**  
**Anggaran Biaya Pemasaran**  
**Tahun 2000**  
(Dalam Rp)

Elemen Biaya	Sifat Biaya	Biaya Tetap	Biaya Variabel	Jumlah Biaya
Biaya pemasaran langsung				
Gaji karyawan & staff	T	4521179000		4521179000
Komisi penjualan	V		630510000	630510000
Perjalanan dinas	V		1146384000	1146384000
Supplies	V		1346030000	1346030000
Promosi	T	292329000		292329000
Biaya angkut penjualan	V		317004000	317004000
Contoh produk	V		107875000	107875000
Penagihan	V		167930000	167930000
Kerugian piutang	V		625014000	625014000
Penggudangan	V		347818000	347818000
Biaya lain-lain	V		460970000	460970000
Jml biaya pems langsung				9963043000
Biaya pems tdk langsung				
Biaya kesejahteraan karyawan	T	2474100000		2474100000
Biaya asuransi	T	382576000		382576000
Biaya penyusutan	T	597361000		597361000
Jml biaya pems tdk langsung				3.457.037.000
Total biaya dianggarkan				13.420.080.000

Sumber data: PT Danliris



## **B. Analisis Data**

**a. Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran ke dalam setiap fungsi pemasaran, langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:**

1. Biaya langsung dapat didistribusikan secara langsung ke setiap fungsi yang menikmatinya.
2. Biaya tidak langsung diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi PT Danliris menggunakan dasar distribusi biaya pemasaran tidak langsung sebagai berikut :
  - a. Untuk biaya kesejahteraan karyawan berdasarkan jumlah orang pada semua fungsi pemasaran.
  - b. Untuk biaya asuransi berdasarkan luas lantai bangunan setiap fungsi.
  - c. Untuk biaya penyusutan bangunan berdasarkan luas lantai bangunan setiap fungsi.

Data yang diperoleh dari PT Danliris mengenai dasar distribusi tidak langsung nampak pada tabel 4. Dengan dasar distribusi tersebut dapat diperoleh secara lengkap distribusi anggaran setiap jenis Biaya Pemasaran ke dalam setiap Jenis Fungsi Pemasaran tahun 1998, 1999 dan 2000 (dapat dilihat pada tabel 5, 6, dan 7).

TABEL 5  
PT DANLIRIS (DIVISI TEKSTIL)  
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran  
Tahun 1998 ( dalam Rp )

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan & pengiriman	Kredit & penagihan	Adm. Pemasaran
Biaya pemasaran langsung								
- Gaji Karyawan dan Staff	T	4.160.129.000	684.515.000	895.583.000	816.732.000	538.368.000	529.999.000	694.928.000
- Komisi Penjualan	V	571.891.000	-	571.891.000	-	-	-	-
- Perjalanan dinas	V	1.311.893.000	529.476.000	477.934.000	-	-	324.483.000	-
- Supplies	V	1.230.001.000	103.470.000	111.987.000	388.301.000	276.452.000	72.991.000	276.800.000
- Promosi	T	265.151.000	265.151.000	-	-	-	-	-
- Biaya Angkut Penjualan	V	287.532.000	-	-	-	287.532.000	-	-
- Contoh produk	V	97.847.000	97.847.000	-	-	-	-	-
- Penagihan	V	152.317.000	-	-	-	-	152.317.000	-
- Kerugian Piutang	V	566.906.000	-	-	-	-	566.906.000	-
- Penggudangan	V	315.481.000	-	-	315.481.000	-	-	-
- Biaya penjualan lain-lain	V	418.151.000	115.900.000	146.853.000	-	155.398.000	-	-
<b>Jumlah Biaya Pemasaran Langsung</b>		<b>9.397.295.000</b>	<b>1.796.359.000</b>	<b>2.204.248.000</b>	<b>1.520.514.000</b>	<b>1.257.750.000</b>	<b>1.646.696.000</b>	<b>971.728.000</b>
Biaya Pemasaran Tidak Langsung								
- Kesejahteraan Karyawan	T	2.220.905.000	349.382.000	390.836.000	530.540.000	372.921.000	310.426.000	266.800.000
- Asuransi	T	347.009.000	13.357.000	97.809.000	113.247.000	97.682.000	11.557.000	13.357.000
- Penyusutan	T	544.267.000	57.711.000	39.910.000	135.078.000	70.946.000	59.662.000	180.900.000
<b>Jumlah Biaya Pemasaran tidak Langsung</b>		<b>3.112.181.000</b>	<b>420.510.000</b>	<b>528.555.000</b>	<b>778.865.000</b>	<b>541.549.000</b>	<b>381.645.000</b>	<b>461.057.000</b>
<b>Jumlah Biaya dianggarkan</b>		<b>12.509.476.000</b>	<b>2.216.869.000</b>	<b>2.732.803.000</b>	<b>2.299.379.000</b>	<b>1.799.299.000</b>	<b>2.028.341.000</b>	<b>1.432.785.000</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>7.537.457.000</b>	<b>1.370.176.000</b>	<b>1.424.138.000</b>	<b>1.595.597.000</b>	<b>1.079.917.000</b>	<b>911.644.000</b>	<b>1.155.985.000</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>4.972.019.000</b>	<b>846.693.000</b>	<b>1.308.665.000</b>	<b>703.782.000</b>	<b>719.382.000</b>	<b>1.116.697.000</b>	<b>276.800.000</b>

Keterangan :

T : Tetap

V : Variabel

TABEL 6  
PT DANLIRIS (DIVISI TEKSTIL)  
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran  
Tahun 1999 ( dalam Rp )

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan & pengiriman	Kredit & penagihan	Adm. Pemasaran
Biaya pemasaran langsung								
- Gaji Karyawan dan Staff	T	4.320.582.000	718.741.000	940.362.000	857.569.000	565.286.000	556.499.000	682.125.000
- Komisi Penjualan	V	600.486.000	-	600.486.000	-	-	-	-
- Perjalanan dinas	V	1.397.893.000	555.950.000	501.831.000	-	-	340.112.000	-
- Supplies	V	1.273.712.000	108.644.000	117.586.000	407.716.000	290.275.000	76.641.000	272.850.000
- Promosi	T	278.409.000	278.409.000	-	-	-	-	-
- Biaya Angkut Penjualan	V	301.909.000	-	-	-	301.909.000	-	-
- Contoh produk	V	102.739.000	102.739.000	-	-	-	-	-
- Penagihan	V	159.933.000	-	-	-	-	159.933.000	-
- Kerugian Piutang	V	595.251.000	-	-	-	-	595.251.000	-
- Penggudangan	V	331.255.000	-	-	331.255.000	-	-	-
- Biaya penjualan lain-lain	V	439.059.000	121.695.000	154.196.000	-	163.168.000	-	-
<b>Jumlah Biaya Pemasaran Langsung</b>		<b>9.701.288.000</b>	<b>1.886.178.000</b>	<b>2.314.461.000</b>	<b>1.596.540.000</b>	<b>1.320.638.000</b>	<b>1.728.436.000</b>	<b>954.975.000</b>
Biaya Pemasaran Tidak Langsung								
- Kesejahteraan Karyawan	T	2.347.410.000	366.851.000	410.378.000	557.067.000	391.567.000	325.947.000	295.600.000
- Asuransi	T	364.359.000	14.025.000	102.699.000	118.909.000	102.566.000	12.135.000	14.025.000
- Penyusutan	T	563.435.000	60.660.000	41.905.000	141.832.000	74.493.000	62.645.000	181.900.000
<b>Jumlah Biaya Pemasaran tidak Langsung</b>		<b>3.275.204.000</b>	<b>441.536.000</b>	<b>554.982.000</b>	<b>817.808.000</b>	<b>568.626.000</b>	<b>400.727.000</b>	<b>491.525.000</b>
<b>Jumlah Biaya dianggarkan</b>		<b>12.976.432.000</b>	<b>2.327.714.000</b>	<b>2.869.443.000</b>	<b>2.414.348.000</b>	<b>1.889.264.000</b>	<b>2.129.163.000</b>	<b>1.446.500.000</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>7.874.195.000</b>	<b>1.438.686.000</b>	<b>1.495.344.000</b>	<b>1.675.377.000</b>	<b>1.133.912.000</b>	<b>957.226.000</b>	<b>1.173.650.000</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>5.102.237.000</b>	<b>889.028.000</b>	<b>1.374.099.000</b>	<b>738.971.000</b>	<b>755.352.000</b>	<b>1.171.937.000</b>	<b>272.850.000</b>

Keterangan :

T : Tetap

V : Variabel

TABEL 7  
PT DANLIRIS (DIVISI TEKSTIL)  
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran  
Tahun 2000 ( dalam Rp )

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan & pengiriman	Kredit & penagihan	Adm. Pemasaran
Biaya pemasaran langsung								
- Gaji Karyawan dan Staff	T	4.521.179.000	754.678.000	987.380.000	900.447.000	593.550.000	584.324.000	700.800.000
- Komisi Penjualan	V	630.510.000	-	630.510.000	-	-	-	-
- Perjalanan dinas	V	1.146.384.000	583.748.000	526.923.000	-	-	35.713.000	-
- Supplies	V	1.346.030.000	114.076.000	123.465.000	428.102.000	304.789.000	80.473.000	295.125.000
- Promosi	T	292.329.000	292.329.000	-	-	-	-	-
- Biaya Angkut Penjualan	V	317.004.000	-	-	-	317.004.000	-	-
- Contoh produk	V	107.875.000	107.875.000	-	-	-	-	-
- Penagihan	V	167.930.000	-	-	-	-	167.930.000	-
- Kerugian Piutang	V	625.014.000	-	-	-	-	625.014.000	-
- Penggudangan	V	347.818.000	-	-	347.818.000	-	-	-
- Biaya penjualan lain-lain	V	460.970.000	127.780.000	161.864.000	-	171.326.000	-	-
<b>Jumlah Biaya Pemasaran Langsung</b>		<b>9.963.043.000</b>	<b>1.980.486.000</b>	<b>2.430.142.000</b>	<b>1.676.367.000</b>	<b>1.386.669.000</b>	<b>1.493.454.000</b>	<b>995.925.000</b>
Biaya Pemasaran Tidak Langsung								
- Kesejahteraan Karyawan	T	2.477.100.000	385.194.000	430.897.000	584.920.000	411.145.000	342.244.000	315.700.000
- Asuransi	T	382.576.000	14.726.000	107.834.000	124.854.000	107.694.000	12.742.000	14.726.000
- Penyusutan	T	597.361.000	63.693.000	44.000.000	148.924.000	78.217.000	65.777.000	196.750.000
<b>Jumlah Biaya Pemasaran tidak Langsung</b>		<b>3.457.037.000</b>	<b>463.613.000</b>	<b>582.731.000</b>	<b>858.698.000</b>	<b>597.056.000</b>	<b>420.763.000</b>	<b>531.176.000</b>
<b>Jumlah Biaya dianggarkan</b>		<b>13.420.080.000</b>	<b>2.444.099.000</b>	<b>3.012.873.000</b>	<b>2.535.065.000</b>	<b>1.983.725.000</b>	<b>1.914.217.000</b>	<b>1.527.101.000</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>8.270.545.000</b>	<b>1.510.620.000</b>	<b>1.570.111.000</b>	<b>1.759.145.000</b>	<b>1.190.606.000</b>	<b>1.005.087.000</b>	<b>1.231.976.000</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>5.149.539.000</b>	<b>933.479.000</b>	<b>1.442.762.000</b>	<b>775.920.000</b>	<b>793.115.000</b>	<b>909.130.000</b>	<b>295.125.000</b>

Keterangan :

T : Tetap

V : Variabel

**Tabel 4**  
**Dasar Distribusi Biaya tidak langsung**

Fungsi	Jumlah Karyawan		Luas Lantai	
	Jumlah Orang	%	M <sup>2</sup>	%
Promosi	12	4,58%	72	0,96%
Penjualan	68	25,95%	880	11,71%
Penggudangan	122	46,56%	4320	57,51%
Pengepakan dan Pengiriman	42	16,03%	2160	28,75%
Kredit dan penagihan	6	2,30%	32	0,43%
Adm. Pemasaran	12	4,58%	48	0,64%
Jumlah	262	100%	7512	100%e

Sumber data : PT. Danliris

Perhitungan distribusi anggaran biaya pemasaran tidak langsung pada setiap fungsi adalah sebagai berikut:

#### Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1998

\* Distribusi Biaya

$$\begin{aligned} \text{Kesejahteraan karyawan} &= \frac{\text{Anggaran biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jml. Karyawan pada semua fungsi}} \\ &= \frac{\text{Rp 2.200.905.000}}{262} \\ &= \text{Rp 8.476.736.64 per orang} \end{aligned}$$

Promosi	= 12 x Rp 8.476.736.64 = Rp 101.720.839,7
Penjualan	= 68 x Rp 8.476.736.64 = Rp 576.418.019,5
Penggudangan	= 122 x Rp 8.476.736.64 = Rp 1.034.161.870
Pengepakan & pengiriman	= 42 x Rp 8.476.736.64 = Rp 356.022.938,9
Kredit & penagihan	= 6 x Rp 8.476.736.64 = Rp 50.860.419,84
Administrasi pemasaran	= 12 x Rp 8.476.736.64 = Rp 101.720.839,7

## \* Distribusi Biaya Asuransi

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{Anggaran biaya asuransi}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\
 & \frac{\text{Rp 347.009.000}}{7512} \\
 & = \text{Rp 46.193,96 per M}^2
 \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 46.193,96 = Rp 3.325.965,12
Penjualan	= 880 x Rp 46.193,96 = Rp 40.650.684,8
Penggudangan	= 4320 x Rp 46.193,96 = Rp 199.557.907,2
Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 46.193,96 = Rp 99.778.953,6
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 46.193,96 = Rp 1.478.206,72
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 46.193,96 = Rp 2.217.310,08

## \* Distribusi Biaya Penyusutan

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{Anggaran biaya penyusutan}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\
 & \frac{\text{Rp 544.267.000}}{7512} \\
 & = \text{Rp 72.453,01}
 \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 72.453,01 = Rp 5.216.616,72
Penjualan	= 880 x Rp 72.453,01 = Rp 63.758.648,8
Penggudangan	= 4320 x Rp 72.453,01 = Rp 312.997.003,2
Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 72.453,01 = Rp 156.498.501,6
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 72.453,01 = Rp 2.318.498,32
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 72.453,01 = Rp 3.477.774,48

### Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1999

#### \* Distribusi Biaya

$$\begin{aligned} \text{Kesejahteraan karyawan} &= \frac{\text{Anggaran biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jml. Karyawan pada semua fungsi}} \\ &= \frac{\text{Rp 2.347.410.000}}{262} \\ &= \text{Rp 8.959.580,15} \end{aligned}$$

Promosi	= 12 x Rp 8.959.580,15 = Rp 107.514.961,8
Penjualan	= 68 x Rp 8.959.580,15 = Rp 609.251.450,2
Penggudangan	= 122 x Rp 8.959.580,15 = Rp 1.093.068.778,3
Pengepakan & pengiriman	= 42 x Rp 8.959.580,15 = Rp 376.302.366,3
Kredit & penagihan	= 6 x Rp 8.959.580,15 = Rp 53.757.480,9
Administrasi pemasaran	= 12 x Rp 8.959.580,15 = Rp 107.514.961,8

#### \* Distribusi Biaya Asuransi

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Anggaran biaya asuransi}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ &= \frac{\text{Rp 364.359.000}}{7512} \\ &= \text{Rp 48.503,59} \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 48.503,59 = Rp 3.492.258,48
Penjualan	= 880 x Rp 48.503,59 = Rp 42.683.159,2
Penggudangan	= 4320 x Rp 48.503,59 = Rp 209.535.508,8

Pengepakan & pengiriman	=	2160 x Rp 48.503,59	=	Rp 104.767.754,4
Kredit & penagihan	=	32 x Rp 48.503,59	=	Rp 1.552.114,88
Administrasi pemasaran	=	48 x Rp 48.503,59	=	Rp 2.328.172,32
* Distribusi Biaya Penyusutan				

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Anggaran biaya penyusutan}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ & = \frac{\text{Rp 563.435.000}}{7512} \\ & = \text{Rp 75.004,66} \end{aligned}$$

Promosi	=	72 x Rp 75.004,66	=	Rp 5.400.335,52
Penjualan	=	880 x Rp 75.004,66	=	Rp 66.004.100,8
Penggudangan	=	4320 x Rp 75.004,66	=	Rp 324.020.131,2
Pengepakan & pengiriman	=	2160 x Rp 75.004,66	=	Rp 162.010.065,6
Kredit & penagihan	=	32 x Rp 75.004,66	=	Rp 2.400.149,12
Administrasi pemasaran	=	48 x Rp 75.004,66	=	Rp 3.600.223,68

### Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 2000

#### \* Distribusi Biaya

$$\begin{aligned} \text{Kesejahteraan karyawan} &= \frac{\text{Anggaran biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jml. Karyawan pada semua fungsi}} \\ &= \frac{\text{Rp 2.474.100.000}}{262} \\ &= \text{Rp 9.443.129,77} \end{aligned}$$

Promosi	=	12 x Rp 9.443.129,77	=	Rp 113.317.557,2
Penjualan	=	68 x Rp 9.443.129,77	=	Rp 642.132.824,4



Penggudangan	= 122 x Rp 9.443.129,77 = Rp 1.152.061.832
Pengepakan & pengiriman	= 42 x Rp 9.443.129,77 = Rp 18.611.450,34
Kredit & penagihan	= 6 x Rp 9.443.129,77 = Rp 2.658.778,62
Administrasi pemasaran	= 12 x Rp 9.443.129,77 = Rp 5.317.557,24
* Distribusi Biaya Asuransi	

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Anggaran biaya asuransi}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ & \frac{\text{Rp 382.576.000}}{7512} \\ & = \text{Rp 50.928,65} \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 50.928,65 = Rp 3.666.862,8
Penjualan	= 880 x Rp 50.928,65 = Rp 44.817.212
Penggudangan	= 4320 x Rp 50.928,65 = Rp 220.011.768
Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 50.928,65 = Rp 110.005.884
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 50.928,65 = Rp 1.629.716,8
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 50.928,65 = Rp 2.444.575,2

\* Distribusi Biaya Penyusutan

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Anggaran biaya penyusutan}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ & \frac{\text{Rp 597.361.000}}{7512} \\ & = \text{Rp 79.520,9} \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 79.520,9 = Rp 5.725.504,8
Penjualan	= 880 x Rp 79.520,9 = Rp 69.978.392
Penggudangan	= 4320 x Rp 79.520,9 = Rp 343.530.288

Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 79.520,9= Rp 171.765.144
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 79.520,9= Rp 2.544.668,8
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 79.520,9= Rp 3.817.003,2

**a. Menentukan satuan pengukur jasa yang dihasilkan oleh setiap fungsi pemasaran**

Satuan pengukur jasa setiap fungsi digunakan untuk:

1. Menghitung tarif jasa setiap fungsi pemasaran yang dipisahkan ke dalam tarif biaya tetap dan tarif biaya variabel.
2. Menyusun anggaran fleksibel setiap fungsi pemasaran.

Untuk perhitungannya digunakan satuan alat pengukur jasa. Data yang diperoleh dari PT Danliris dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 8**  
**Alat Satuan Pengukur Jasa**

Fungsi	Alat Satuan Pengukur	Kapabilitas Normal		
		1998 (Rp)	1999 (Rp)	2000 (Rp)
Promosi	Jml. Rp hasil penj.	19.353.605.600	22.498.607.800	22.498.607.800
Penjualan	Jml. Rp hasil penj.	19.353.605.600	22.498.607.800	22.498.607.800
Penggudangan	Jml. Hasil prod.	358.885.500	405.596.360	405.596.360
Pengepakan & pengiriman	Jml. Hasil prod.	358.885.500	405.596.360	405.596.360
Kredit & penagihan	Jml. Frek. penagihan	204 kali	108 kali	108 kali
Adm. Pemasaran	Jml. Fak. penagihan	1.380	1.368	1.368

**c. Menyusun tabel perhitungan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel**

Data yang diperoleh dari distribusi anggaran biaya pemasaran dan satuan pengukur jasa dapat digunakan untuk menghitung tarif biaya tetap dan tarif biaya variabel. Dari perhitungan tersebut kemudian dibuat tabel perhitungan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel per fungsi.

Tabel perhitungan tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel tahun 1999 sampai dengan tahun 2000 dapat dilihat pada tabel 9,10, dan 11.

TABEL 9  
PT. DANLIRIS (DIVISI TEKSTIL)  
Perhitungan Tarip Biaya dan Anggaran Fleksibel  
Tahun 1998

Keterangan	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan dan pengiriman	Kredit dan Penghasilan	Adm. Pemasaran
Biaya Tetap	Rp 1.370.176.000	Rp 1.434.138.000	Rp 1.595.597.000	Rp 1.079.917.000	Rp 911.644.000	Rp 1.155.985.000
Biaya Variabel	Rp 846.693.000	Rp 1.308.665.000	Rp 703.782.000	Rp 719.382.000	Rp 1.116.697.000	Rp 276.800.000
Total Biaya dianggarkan	Rp 2.216.869.000	Rp 2.732.803.000	Rp 2.299.379.000	Rp 1.799.299.000	Rp 2.028.341.000	Rp 1.432.785.000
Kapasitas Normal	Rp 19.353.605.600	Rp 19.353.605.600	358.885.500 m	358.885.500 m	204 kali	1380 lb
Tarip Tetap	7,08 %	7,36 %	Rp. 4,44	Rp. 3,01	Rp. 4.468.843,14	Rp. 837.670,29
Tarip Variabel	4,37 %	6,76 %	Rp. 1,96	Rp. 2,00	Rp. 5.474.004,90	Rp. 200.579,71
Total Tarip	11,45 %	14,12 %	Rp. 6,40	Rp. 5,01	Rp. 9.942.848,04	Rp. 1.038.250
Anggaran Fleksibel pada kapasitas sesungguhnya	Rp 1.370.176.000 + (4,37 x Jml Rp. Hasil penjualan	Rp 1.424.138.000 + 6,76 % x Jml Rp. Hasil penjualan	Rp 1.595.597.000 + (Rp. 1,96 per meter)	Rp 1.079.917.000 + (Rp. 2,00 per meter)	Rp 911.644.000 + (Rp. 5.474.004,9 tiap penagihan)	Rp 1.155.985.000 + (Rp. 200.579,71 + Faktur penjualan

TABEL 10  
PT. DANLARIS (DIVISI TEKSTIL)  
Perhitungan Tarip Biaya dan Anggaran Fleksibel  
Tahun 1999

Keterangan	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan dan pengiriman	Kredit dan Penghasilan	Adm. Pemasaran
Biaya Tetap	Rp 1.438.686.000	Rp 1.495.344.000	Rp 1.675.377.000	Rp 1.133.912.000	Rp 957.226.000	Rp 1.173.650.000
Biaya Variabel	Rp 898.028.000	Rp 1.374.099.000	Rp 738.971.000	Rp 755.352.000	Rp 1.171.937.000	Rp 272.850.000
Total Biaya dianggarkan	Rp 2.327.714.000	Rp 2.869.443.000	Rp 2.414.348.000	Rp 1.889.264.000	Rp 2.129.163.000	Rp 1.446.500.000
Kapasitas Normal	Rp 22.498.607.800	Rp 22.498.607.800	405.596.360 m	405.596.360 m	108 kali	1380 lb
Tarip Tetap	6,39 %	6,65 %	Rp. 4,13	Rp. 2,80	Rp. 8.863.203,70	Rp. 857.931,29
Tarip Variabel	3,95 %	6,11 %	Rp. 1,82	Rp. 1,86	Rp. 10.851.268,52	Rp. 199.451,75
Total Tarip	10,34 %	12,76 %	Rp. 5,95	Rp. 4,66	Rp. 19.714.772,22	Rp. 1.057.383,04
Anggaran Fleksibel pada kapasitas sesungguhnya	Rp 1.438.686.000 + (3,95 x Jml Rp. Hasil penjualan	Rp 1.495.344.000 + 6,11 % x Jml Rp. Hasil penjualan	Rp 1.675.377.000 + (Rp. 1,82 per meter)	Rp 1.133.912.000 + (Rp. 1,86 per mater)	Rp 957.266.000 + (Rp.10.851.268,52 tiap penagihan)	Rp 1.173.650.000 + (Rp. 199.451,75 + Faktur penjualan

TABEL 11  
PT. DANLARIS (DIVISI TEKSTIL)  
Perhitungan Tarip Biaya dan Anggaran Fleksibel  
Tahun 2000

Keterangan	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan dan pengiriman	Kredit dan Penghasilan	Adm. Pemasaran
Biaya Tetap	Rp 1.510.620.000	Rp 1.570.111.000	Rp 1.759.145.000	Rp 1.190.606.000	Rp 1.005.087.000	Rp 1.231.976.000
Biaya Variabel	Rp 933.479.000	Rp 1.442.763.000	Rp 775.920.000	Rp 793.115.000	Rp 909.130.000	Rp 295.125.000
Total Biaya dianggarkan	Rp 2.444.099.000	Rp 3.012.873.000	Rp 2.535.065.000	Rp 1.983.725.000	Rp 1.914.217.000	Rp 1.527.101.000
Kapasitas Normal	Rp 23.703.890.400	Rp 23.703.890.400	431.049.088,8 m	431.049.088,8 m	132 kali	1.452 lb
Tarip Tetap	6,37 %	6,62 %	Rp. 4,08	Rp. 2,76	Rp. 7.614.295,46	Rp. 848.468,32
Tarip Variabel	3,94 %	6,09 %	Rp. 1,80	Rp. 1,84	Rp. 6.887.348,49	Rp. 203.254,13
Total Tarip	10,31 %	12,76 %	Rp. 5,95	Rp. 4,6	Rp. 14.501.643,95	Rp. 1.051.722,45
Anggaran Fleksibel pada kapasitas sesungguhnya	Rp 1.510.620.000 + (3,94 x Jml Rp. Hasil penjualan	Rp 1.570.111.000 + 6,09 % x Jml Rp. Hasil penjualan	Rp 1.759.145.000 + (Rp. 1,80 per meter)	Rp 1.190.606.000 + (Rp. 1,84 per mater)	Rp 1.005.087.000 + (Rp.6.887.348,49 tiap penagihan)	Rp 1.231.976.000 + (Rp. 203.254,13 + Faktur penjualan

### Perhitungan Tarif Setiap Fungsi Pemasaran

Tarif biaya tetap dihitung dengan rumus:

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

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

Tarif biaya variabel dihitung dengan rumus:

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

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

### Perhitungan Tarif Biaya Tetap Fungsi Pemasaran Tahun 1998

Promosi	$= \frac{\text{Rp } 1.370.176.000}{\text{Rp } 19.353.605.600} \times 100\% = 7,08\%$
Penjualan	$= \frac{\text{Rp } 1.424.138.000}{\text{Rp } 19.353.605.600} \times 100\% = 7,36\%$
Penggudangan	$= \frac{\text{Rp } 1.595.597.000}{\text{Rp } 358.885.500 \text{ m}} \times \text{Rp } 1,- = 4,44$

Pengepakan & pengiriman	$= \frac{\text{Rp } 1.079.917.000}{358.885.500 \text{ m}}$	x Rp 1,- = Rp 3,01
Kredit & penagihan	$= \frac{\text{Rp } 911.644.000}{204 \text{ kali}}$	x Rp 1,- = Rp 4.468.843,14
Adm. Pemasaran	$= \frac{\text{Rp } 1.155.985.000}{1380 \text{ lb}}$	x Rp 1,- = Rp 837.670,29

#### Perhitungan Tarif Biaya Variabel Fungsi Pemasaran Tahun 1998

Promosi	$= \frac{\text{Rp } 846.693.000}{\text{Rp } 19.353.605.600}$	x 100% = 4,37%
Penjualan	$= \frac{\text{Rp } 1.308.665.000}{\text{Rp } 19.353.605.600}$	x 100% = 6,76%
Penggudangan	$= \frac{\text{Rp } 703.782.000}{358.885.500 \text{ m}}$	x Rp 1,- = Rp 1,96
Pengepakan & pengiriman	$= \frac{\text{Rp } 719.382.000}{358.885.500 \text{ m}}$	x Rp 1,- = Rp 2,00
Kredit & penagihan	$= \frac{\text{Rp } 1.116.697.000}{204 \text{ kali}}$	x Rp 1,- = Rp 5.474.004,90
Adm. Pemasaran	$= \frac{\text{Rp } 276.800.000}{1.380 \text{ lb}}$	x Rp 1,- = Rp 200.579,71



## Perhitungan Tarif Biaya Tetap Fungsi Pemasaran Tahun 1999

Promosi	$= \frac{\text{Rp } 1.438.686.000}{\text{Rp } 22.498.607.800} \times 100\% = 6,39\%$
Penjualan	$= \frac{\text{Rp } 1.495.344.000}{\text{Rp } 22.498.607.800} \times 100\% = 6,65\%$
Penggudangan	$= \frac{\text{Rp } 1.675.377.000}{405.596.360 \text{ m}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 4,13$
Pengepakan & pengiriman	$= \frac{\text{Rp } 1.133.912.000}{405.596.360 \text{ m}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 2,80$
Kredit & penagihan	$= \frac{\text{Rp } 957.226.000}{108 \text{ kali}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 8.863.203,70$
Adm. Pemasaran	$= \frac{1.173.650.000}{1368 \text{ lb}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 857.931,29$

## Perhitungan Tarif Biaya Variabel Fungsi Pemasaran Tahun 1999

Promosi	$= \frac{\text{Rp } 889.028.000}{\text{Rp } 22.498.607.800} \times 100\% = 3,95\%$
Penjualan	$= \frac{\text{Rp } 1.374.099.000}{\text{Rp } 22.498.607.800} \times 100\% = 6,11\%$
Penggudangan	$= \frac{\text{Rp } 738.971.000}{405.596.360 \text{ m}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 1,82$



Pengepakan & pengiriman	$= \frac{\text{Rp } 755.352.000}{405.596.360 \text{ m}}$	x Rp 1,- = Rp 1,86
Kredit & penagihan	$= \frac{\text{Rp } 1.171.937.000}{108 \text{ kali}}$	x Rp 1,- = Rp 10.851.268,52
Adm. Pemasaran	$= \frac{\text{Rp } 272.850.000}{1368 \text{ lb}}$	x Rp 1,- = Rp 199.451,75

#### Perhitungan Tarif Biaya Tetap Fungsi Pemasaran Tahun 2000

Promosi	$= \frac{\text{Rp } 1.510.620.000}{\text{Rp } 23.703.890.400}$	x 100% = 6,37%
Penjualan	$= \frac{\text{Rp } 1.570.111.000}{\text{Rp } 23.703.890.400}$	x 100% = 6,62%
Penggudangan	$= \frac{\text{Rp } 1.759.145.000}{431.049.008,8 \text{ m}}$	x Rp 1,- = Rp 4,08
Pengepakan & pengiriman	$= \frac{\text{Rp } 1.190.606.000}{431.049.008,8 \text{ m}}$	x Rp 1,- = Rp 2,76
Kredit & penagihan	$= \frac{\text{Rp } 1.005.087.000}{132 \text{ kali}}$	x Rp 1,- = Rp 7.614.295,46
Adm. Pemasaran	$= \frac{\text{Rp } 1.231.976.000}{1452 \text{ lb}}$	x Rp 1,- = Rp 848.468,32

## Perhitungan Tarif Biaya Variabel Fungsi Pemasaran Tahun 2000

Promosi	$= \frac{933.479.000}{23.703.890.400} \times 100\% = 3,94\%$
Penjualan	$= \frac{1.442.762.000}{23.703.890.400} \times 100\% = 6,09\%$
Penggudangan	$= \frac{775.920.000}{431.049.088,8} \times \text{Rp } 1,- = 1,80$
Pengepakan & pengiriman	$= \frac{793.115.000}{431.049.088,8} \times \text{Rp } 1,- = 1,84$
Kredit & penagihan	$= \frac{909.130.000}{132 \text{ kali}} \times \text{Rp } 1,- = 6.887.348,49$
Adm. Pemasaran	$= \frac{295.125.000}{1452 \text{ lb}} \times \text{Rp } 1,- = 203.254,13$

**Tabel 12**  
**Realisasi Biaya Pemasaran PT. DANLIRIS**  
**Tahun 1998-2000 (dalam Rp)**

Elemen Biaya	Sifat Biaya	Tahun		
		1998	1999	2000
Biaya pemasaran langsung				
Gaji karyawan & staff	T	4.178.587.000	4.283.072.000	4.527.961.000
Komisi penjualan	V	575.322.000	594.481.000	633.032.000
Perjalanan dinas	V	1.339.885.000	1.385.915.000	1.150.970.000
Supplies	V	1.233.221.000	1.377.964.000	1.348.908.000
Promosi	T	266.742.000	275.625.000	293.498.000
Biaya angkut penjualan	V	289.257.000	298.890.000	318.272.000
Contoh produk	V	98.434.000	101.712.000	108.307.000
Penagihan	V	153.231.000	158.333.000	168.601.000
Kerugian piutang	V	570.307.000	589.298.000	627.514.000
Penggudangan	V	317.374.000	327.942.000	349.209.000
Biaya penjualan lain-lain	V	420.659.000	434.668.000	462.813.000
Total biaya pems langsung		9.443.019.000	9.827.900.000	9.986.085.000
Biaya pems tdk langsung				
Biaya kesejahteraan karyawan	T	2.231.430.000	2.325.541.000	2.475.519.000
Biaya asuransi	T	349.089.000	360.714.000	492.231.000
Biaya penyusutan	T	544.294.000	558.420.000	598.014.000
Total biaya pems tdk langsung		3.124.816.000	3.244.675.000	3.565.764.000
Total bi. pemasaran sesungguhnya		12.567.835.000	13.072.575.000	13.551.849.000

Sumber : PT. DANLIRIS

**d. Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya**

Dengan menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya dan distribusi biaya pemasaran sesungguhnya maka dapat diketahui berapa besarnya biaya pemasaran sesungguhnya untuk setiap fungsi pemasaran. Langkah-langkah yang digunakan sama dengan menyusun anggaran biaya pemasaran. Tabel distribusi biaya pemasaran yang sesungguhnya dapat dilihat pada tabel 13, 14 dan 15.

TABEL 13  
PT DANLIRIS (DIVISI TEKSTIL)  
Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran  
Tahun 1998 ( dalam Rp )

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan & pengiriman	Kredit & penagihan	Adm. Pemasaran
Biaya pemasaran langsung								
- Gaji Karyawan dan Staff	T	4.178.584.000	688.622.000	900.956.000	821.632.000	541.598.000	533.179.000	692.600.000
- Komisi Penjualan	V	575.322.000	-	575.322.000	-	-	-	-
- Perjalanan dinas	V	1.339.885.000	532.653.000	480.802.000	-	-	326.430.000	-
- Supplies	V	1.233.221.000	104.091.000	112.659.000	390.631.000	278.111.000	73.429.000	274.300.000
- Promosi	T	266.742.000	266.742.000	-	-	-	-	-
- Biaya Angkut Penjualan	V	289.257.000	-	-	-	289.257.000	-	-
- Contoh produk	V	98.434.000	98.434.000	-	-	-	-	-
- Penagihan	V	153.231.000	-	-	-	-	153.231.000	-
- Kerugian Piutang	V	570.307.000	-	-	-	-	570.307.000	-
- Penggudangan	V	317.374.000	-	-	317.374.000	-	-	-
- Biaya penjualan lain-lain	V	420.659.000	116.595.000	147.734.000	-	156.330.000	-	-
<b>Jumlah Biaya Pemasaran Langsung</b>		<b>9.443.019.000</b>	<b>1.807.137.000</b>	<b>2.217.473.000</b>	<b>1.529.637.000</b>	<b>1.265.296.000</b>	<b>1.656.576.000</b>	<b>966.900.000</b>
Biaya Pemasaran Tidak Langsung								
- Kesejahteraan Karyawan	T	2.231.430.000	351.478.000	393.181.000	533.723.000	375.159.000	312.289.000	265.600.000
- Asuransi	T	349.089.000	13.437.000	98.396.000	113.926.000	98.268.000	11.625.000	13.437.000
- Penyusutan	T	544.297.000	58.118.000	40.140.000	135.888.000	71.372.000	60.202.000	178.750.000
<b>Jumlah Biaya Pemasaran tidak Langsung</b>		<b>3.124.816.000</b>	<b>423.033.000</b>	<b>531.726.000</b>	<b>783.546.000</b>	<b>544.799.000</b>	<b>383.934.000</b>	<b>457.787.000</b>
<b>Jumlah Biaya dikeluarkan</b>		<b>12.567.835.000</b>	<b>2.230.170.000</b>	<b>2.749.199.000</b>	<b>2.313.183.000</b>	<b>1.810.095.000</b>	<b>2.040.510.000</b>	<b>1.424.687.000</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>7.570.145.000</b>	<b>1.378.397.000</b>	<b>1.432.682.000</b>	<b>1.605.178.000</b>	<b>1.086.397.000</b>	<b>917.113.000</b>	<b>1.150.387.000</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>4.997.699.000</b>	<b>851.773.000</b>	<b>1.316.517.000</b>	<b>708.005.000</b>	<b>723.698.000</b>	<b>1.123.397.000</b>	<b>274.300.000</b>

Keterangan :

T : Tetap

V : Variabel

TABEL 14  
PT DANLIRIS (DIVISI TEKSTIL)  
Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran  
Tahun 1999 ( dalam Rp )

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan & pengiriman	Kredit & penagihan	Adm. Pemasaran
Biaya pemasaran langsung								
- Gaji Karyawan dan Staff	T	4.283.072.000	711.554.000	930958.000	848.993.000	559.633.000	550.633.000	681.000.000
- Komisi Penjualan	V	594.481.000	-	594.481.000	-	-	-	-
- Perjalanan dinas	V	1.385.915.000	550.391.000	498.813.000	-	-	336.711.000	-
- Supplies	V	1.377.964.000	107.558.000	232.820.000	403.639.000	287.372.000	75.875.000	270.700.000
- Promosi	T	275.625.000	275.625.000	-	-	-	-	-
- Biaya Angkut Penjualan	V	298.890.000	-	-	-	298.890.000	-	-
- Contoh produk	V	101.712.000	101.712.000	-	-	-	-	-
- Penagihan	V	158.333.000	-	-	-	-	158.333.000	-
- Kerugian Piutang	V	589.298.000	-	-	-	-	589.298.000	-
- Penggudangan	V	327.942.000	-	-	327.942.000	-	-	-
- Biaya penjualan lain-lain	V	434.668.000	120.478.000	152.654.000	-	161.536.000	-	-
<b>Jumlah Biaya Pemasaran Langsung</b>		<b>9.827.900.000</b>	<b>1.867.318.000</b>	<b>2.409.726.000</b>	<b>1.580.574.000</b>	<b>1.307.431.000</b>	<b>1.711.151.000</b>	<b>951.700.000</b>
Biaya Pemasaran Tidak Langsung								
- Kesejahteraan Karyawan	T	2.325.541.000	363.182.000	406.274.000	551.496.000	387.651.000	322.688.000	294.250.000
- Asuransi	T	360.714.000	13.885.000	101.670.000	117.720.000	101.540.000	12.014.000	13.885.000
- Penyusutan	T	558.420.000	60.053.000	41.486.000	140.414.000	73.748.000	62.019.000	180.700.000
<b>Jumlah Biaya Pemasaran tidak Langsung</b>		<b>3.244.675.000</b>	<b>437.120.000</b>	<b>549.430.000</b>	<b>809.630.000</b>	<b>562.939.000</b>	<b>396.721.000</b>	<b>488.835.000</b>
<b>Jumlah Biaya dikeluarkan</b>		<b>13.072.575.000</b>	<b>2.304.438.000</b>	<b>2.959.156.000</b>	<b>2.390.204.000</b>	<b>1.870.370.000</b>	<b>2.107.872.000</b>	<b>1.440.535.000</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>7.803.372.000</b>	<b>1.424.299.000</b>	<b>1.480.388.000</b>	<b>1.658.623.000</b>	<b>1.122.572.000</b>	<b>947.646.000</b>	<b>1.169.835.000</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>5.269.203.000</b>	<b>880.139.000</b>	<b>1.478.768.000</b>	<b>731.581.000</b>	<b>747.798.000</b>	<b>1.160.226.000</b>	<b>270.700.000</b>

Keterangan :

T : Tetap

V : Variabel

TABEL 15  
PT DANLIRIS (DIVISI TEKSTIL)  
Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran  
Tahun 2000 ( dalam Rp )

Elemen Biaya	T/V	Total Biaya	Promosi	Penjualan	Penggudangan	Pengepakan & pengiriman	Kredit & penagihan	Adm. Pemasaran
Biaya pemasaran langsung								
- Gaji Karyawan dan Staff	T	4.524.961.000	757.697.000	991.330.000	904.049.000	595.924.000	586.661.000	689.300.000
- Komisi Penjualan	V	633.032.000	-	633.032.000	-	-	-	-
- Perjalanan dinas	V	1.146.384.000	586.083.000	529.031.000	-	-	35.856.000	-
- Supplies	V	1.348.908.000	114.532.000	123.959.000	429.814.000	306.008.000	80.795.000	293.800.000
- Promosi	T	293.498.000	293.498.000	-	-	-	-	-
- Biaya Angkut Penjualan	V	318.272.000	-	-	-	318.272.000	-	-
- Contoh produk	V	108.307.000	108.307.000	-	-	-	-	-
- Penagihan	V	168.601.000	-	-	-	-	168.601.000	-
- Kerugian Piutang	V	627.514.000	-	-	-	-	627.514.000	-
- Penggudangan	V	349.209.000	-	-	349.209.000	-	-	-
- Biaya penjualan lain-lain	V	462.813.000	128.291.000	162.511.000	-	172.011.000	-	-
<b>Jumlah Biaya Pemasaran Langsung</b>		<b>9.986.085.000</b>	<b>1.988.408.000</b>	<b>2.439.863.000</b>	<b>1.683.072.000</b>	<b>1.392.215.000</b>	<b>1.499.427.000</b>	<b>983.100.000</b>
Biaya Pemasaran Tidak Langsung								
- Kesejahteraan Karyawan	T	2.475.519.000	386.735.000	432.621.000	587.260.000	412.790.000	343.613.000	312.560.000
- Asuransi	T	492.231.000	14.785.000	108.265.000	125.353.000	216.250.000	12.793.000	14.785.000
- Penyusutan	T	598.104.000	63.948.000	44.176.000	149.520.000	78.530.000	66.040.000	195.800.000
<b>Jumlah Biaya Pemasaran tidak Langsung</b>		<b>3.565.764.000</b>	<b>465.468.000</b>	<b>585.062.000</b>	<b>862.133.000</b>	<b>707.570.000</b>	<b>422.446.000</b>	<b>523.085.000</b>
<b>Jumlah Biaya dikeluarkan</b>		<b>13.551.849.000</b>	<b>2.453.876.000</b>	<b>3.024.925.000</b>	<b>2.545.205.000</b>	<b>2.099.785.000</b>	<b>1.921.873.000</b>	<b>1.506.185.000</b>
<b>Jumlah Biaya Tetap</b>		<b>8.384.223.000</b>	<b>1.516.663.000</b>	<b>1.576.392.000</b>	<b>1.766.182.000</b>	<b>1.303.494.000</b>	<b>1.009.107.000</b>	<b>1.212.385.000</b>
<b>Jumlah Biaya Variabel</b>		<b>5.167.626.000</b>	<b>937.213.000</b>	<b>1.448.533.000</b>	<b>779.023.000</b>	<b>796.291.000</b>	<b>912.766.000</b>	<b>293.800.000</b>

Keterangan :

T : Tetap

V : Variabel

Perhitungan distribusi realisasi biaya pemasaran tidak langsung pada setiap fungsi adalah sebagai berikut:

#### Perhitungan Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran Tahun 1998

##### \* Distribusi Biaya

$$\begin{aligned} \text{Kesejahteraan Karyawan} &= \frac{\text{realisasi biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jml karyawan pada semua fungsi}} \\ &= \frac{\text{Rp 2.231.430.000}}{262 \text{ orang}} \\ &= \text{Rp 8.516.908,4 per orang} \end{aligned}$$

Promosi	=	12 x Rp 8.516.908,4	=	Rp 102.202.900,8
Penjualan	=	68 x Rp 8.516.908,4	=	Rp 579.149.771,2
Penggudangan	=	122 x Rp 8.516.908,4	=	Rp 1.039.062.825
Pengepakan & pengiriman	=	42 x Rp 8.516.908,4	=	Rp 357.710.152,8
Kredit & penagihan	=	6 x Rp 8.516.908,4	=	Rp 51.101.450,4
Administrasi pemasaran	=	12 x Rp 8.516.908,4	=	Rp 102.202.900,8

##### \* Distribusi Biaya Asuransi

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Realisasi biaya asuransi}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ &= \frac{\text{Rp 349.089.000}}{7512 \text{ m}^2} \\ &= \text{Rp 46.470,85} \end{aligned}$$



Promosi	=	72 x Rp 46.470,85	=	Rp 3.345.901,2
Penjualan	=	880 x Rp 46.470,85	=	Rp 40.894.348
Penggudangan	=	4320 x Rp 46.470,85	=	Rp 200.754.072
Pengepakan & pengiriman	=	2160 x Rp 46.470,85	=	Rp 100.377.036
Kredit & penagihan	=	32 x Rp 46.470,85	=	Rp 1.487.067,2
Administrasi pemasaran	=	48 x Rp 46.470,85	=	Rp 2.230.600,8

\* Distribusi Biaya Penyusutan

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{realisasi biaya penyusutan}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\
 & = \frac{\text{Rp 544.297.000}}{7512 \text{ m}^2} \\
 & = \text{Rp 72.457}
 \end{aligned}$$

Promosi	=	72 x Rp 72.457	=	Rp 5.216.904
Penjualan	=	880 x Rp 72.457	=	Rp 63.762.160
Penggudangan	=	4320 x Rp 72.457	=	Rp 313.014.240
Pengepakan & pengiriman	=	2160 x Rp 72.457	=	Rp 156.507.120
Kredit & penagihan	=	32 x Rp 72.457	=	Rp 2.318.624
Administrasi pemasaran	=	48 x Rp 72.457	=	Rp 3.477.936

## Perhitungan Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran Tahun 1999

## \* Distribusi Biaya

$$\begin{aligned} \text{Kesejahteraan Karyawan} &= \frac{\text{realisasi biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jml karyawan pada semua fungsi}} \\ &= \frac{\text{Rp 2.325.541.000}}{262 \text{ orang}} \\ &= \text{Rp 8.876.110,69} \end{aligned}$$

Promosi	= 12 x Rp 8.876.110,69 = Rp 106.513.328,3
Penjualan	= 68 x Rp 8.876.110,69 = Rp 603.575.526,9
Penggudangan	= 122 x Rp 8.876.110,69 = Rp 1.082.885.504
Pengepakan & pengiriman	= 42 x Rp 8.876.110,69 = Rp 372.796.649
Kredit & penagihan	= 6 x Rp 8.876.110,69 = Rp 53.256.664,14
Administrasi pemasaran	= 12 x Rp 8.876.110,69 = Rp 106.513.328,3

## \* Distribusi Biaya Asuransi

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Realisasi biaya asuransi}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ &= \frac{\text{Rp 360.714.000}}{7512 \text{ m}^2} \\ &= \text{Rp 48.018,37} \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 48.018,37 = Rp 3.457.322,64
Penjualan	= 880 x Rp 48.018,37 = Rp 42.256.165,6
Penggudangan	= 4320 x Rp 48.018,37 = Rp 207.439.358,4
Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 48.018,37 = Rp 103.719.679,2
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 48.018,37 = Rp 1.536.587,84
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 48.018,37 = Rp 2.304.881,76

## \* Distribusi Biaya Penyusutan

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{realisasi biaya penyusutan}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\
 & \frac{\text{Rp 558.420.000}}{7512 \text{ m}^2} \\
 & = \text{Rp 74.337,06}
 \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 74.337,06 = Rp 5.352.268,32
Penjualan	= 880 x Rp 74.337,06 = Rp 65.416.612,8
Penggudangan	= 4320 x Rp 74.337,06 = Rp 321.136.099,2
Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 74.337,06 = Rp 160.568.049,6
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 74.337,06 = Rp 2.378.785,92
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 74.337,06 = Rp 3.568.178,88

## Perhitungan Distribusi Realisasi Biaya Pemasaran Tahun 2000

## \* Distribusi Biaya

$$\begin{aligned}
 \text{Kesejahteraan Karyawan} &= \frac{\text{realisasi biaya kesejahteraan karyawan}}{\text{Jml karyawan pada semua fungsi}} \\
 & \frac{\text{Rp 2.475.519.000}}{262 \text{ orang}} \\
 & = \text{Rp 9.448.545,8}
 \end{aligned}$$

Promosi	= 12 x Rp 9.448.545,8 = Rp 113.382.549,6
Penjualan	= 68 x Rp 9.448.545,8 = Rp 642.501.114,4
Penggudangan	= 122 x Rp 9.448.545,8 = Rp 1.152.722.588
Pengepakan & pengiriman	= 42 x Rp 9.448.545,8 = Rp 396.838.923,6

Kredit & penagihan	= 6 x Rp 9.448.545,8 = Rp 56.691.274,8
Administrasi pemasaran	= 12 x Rp 9.448.545,8 = Rp 113.382.549,6

\* Distribusi Biaya Asuransi

$$\begin{aligned} & \frac{\text{Realisasi biaya asuransi}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ & = \frac{\text{Rp 492.231.000}}{7512 \text{ m}^2} \\ & = \text{Rp 65.525,96} \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 65.525,96 = Rp 4.717.869,12
Penjualan	= 880 x Rp 65.525,96 = Rp 57.662.844,8
Penggudangan	= 4320 x Rp 65.525,96 = Rp 283.072.147,2
Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 65.525,96 = Rp 141.536.073,6
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 65.525,96 = Rp 2.096.830,72
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 65.525,96 = Rp 3.145.246,08

\* Distribusi Biaya Penyusutan

$$\begin{aligned} & \frac{\text{realisasi biaya penyusutan}}{\text{Jml. luas lantai bangunan}} \\ & = \frac{\text{Rp 598.014.000}}{7512 \text{ m}^2} \\ & = \text{Rp 79.607,83} \end{aligned}$$

Promosi	= 72 x Rp 79.607,83 = Rp 5.731.763,76
Penjualan	= 880 x Rp 79.607,83 = Rp 70.054.890,4
Penggudangan	= 4320 x Rp 79.607,83 = Rp 343.905.825,6

Pengepakan & pengiriman	= 2160 x Rp 79.607,83 = Rp 171.952.912,8
Kredit & penagihan	= 32 x Rp 79.607,83 = Rp 2.547.450,56
Administrasi pemasaran	= 48 x Rp 79.607,83 = Rp 3.821.175,84

#### e. Pembebanan biaya pemasaran

Penentuan besarnya biaya yang dibebankan pada setiap fungsi berdasarkan pada tarif standar. Pembebanan tersebut untuk mengetahui berapa biaya menurut standar untuk semua fungsi pemasaran.

Biaya yang dibebankan dihitung dengan cara sebagai berikut:

- menentukan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi (tabel 16)
- mengalikan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi dengan tarif biaya variabel setiap fungsi pemasaran
- mengalikan kapasitas sesungguhnya setiap fungsi dengan total tarif setiap fungsi pemasaran

**Tabel 16**  
**Kapasitas Sesungguhnya**  
**Tahun 1998-2000**

Fungsi	Alat Satuan Pengukur	Kapasitas Normal		
		1998 (Rp)	1999 (Rp)	2000 (Rp)
Promosi	Jml. Rp hasil penj.	19.643.909.684	22.836.086.917	24.059.448.756
Penjualan	Jml. Rp hasil penj.	19.643.909.684	22.836.086.917	24.059.448.756
Penggudangan	Jml. Hasil prod.	364.268.782,5	411.680.305,4	437.514.825.1
Pengepakan & pengiriman	Jml. Hasil prod.	364.268.782,5	411.680.305,4	437.514.825.1
Kredit & penagihan	Jml. Frek. penagihan	216 kali	120 kali	144 kali
Adm. Pemasaran	Jml. Fak. penagihan	1.320 lb	1.308 lb	1.392 lb

**Perhitungan biaya variabel yang dianggarkan didapat dengan rumus:**

KS x TV

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TV = Tarif Biaya Variabel

**Tahun 1998**

Promosi	= Rp 19.643.909.684 x 4,37% = Rp 858.438.853
Penjualan	= Rp19.643.909.684 x 6,76% = Rp 1.327.928.294
Penggudangan	= Rp 364.268.782,5 x 1,96 = Rp 713.966.813,7
Pengepakan & pengiriman	= Rp 364.268.782,5 x 2,00 = Rp 728.537.565
Kredit & penagihan	= 216 kali x Rp 5.474.004,9 = Rp 1.182.385.058
Administrasi pemasaran	= 1320 x Rp 200.579,71 = Rp 264.765.217,2

**Tahun 1999**

Promosi	= Rp 22.836.086.917 x 3,95% = Rp902.049.132,9
Penjualan	= Rp22.836.086.917 x 6,11% = Rp 1.395.321.570
Penggudangan	= Rp 411.680.305,4 x 1,82 = Rp 749.258.155,8
Pengepakan & pengiriman	= Rp 411.680.305,4 x 1,86 = Rp 765.725.368
Kredit & penagihan	= 120 kali x Rp10.851.268,52 = Rp 1.302.152.222
Administrasi pemasaran	= 1308 x Rp 199.451,75 = Rp 260.882.889

**Tahun 2000**

Promosi	= Rp24.059.448.756 x 3,94% = Rp 947.942.280,8
Penjualan	= Rp 24.059.448.756 x 6,09% = Rp1.465.220.429
Penggudangan	= Rp437.514.825,1 x 1,80 = Rp787.526.685,2
Pengepakan & pengiriman	= Rp437.514.825,1 x 1,84 = Rp805.027.278,2
Kredit & penagihan	= 144 kali x Rp6.887.348,40 = Rp 991.783.366,6
Administrasi pemasaran	= 1392 x Rp 203.254,13 = Rp282.929.749

**Perhitungan Biaya Standar dengan rumus :**

KS x T

KS = Kapasitas Sesungguhnya

T = Tarif Biaya Variabel

**Tahun 1998**

Promosi	= Rp19.643.909.684 x 11,45%=Rp 2.249.227.658
Penjualan	= Rp19.643.909.684 x 14,12%= Rp2.773.720.047
Penggudangan	= Rp364.268.782,5 x 6,40 =Rp2.331.320.208
Pengepakan & pengiriman	= Rp364.268.782,5 x 5,01 = Rp1.824.986.600
Kredit & penagihan	= 216 kali x Rp 9.942.848,04 = Rp2.147.655.177
Administrasi pemasaran	= 1320 x Rp 1.038.250 = Rp1.370.490.000

**Tahun 1999**

Promosi	= Rp22.836.086.917 x 10,34%= Rp2.361.313.426
Penjualan	= Rp22.836.086.917 x 12,76% =Rp2.913.961.250
Penggudangan	= Rp411.680.305,4 x 5,95 = Rp 2.449.497.817
Pengepakan & pengiriman	= Rp411.680.305,4 x 4,66 = Rp 1.918.430.223
Kredit & penagihan	= 120 kali x Rp19.714.472,22 = Rp 2.365.736.666
Administrasi pemasaran	= 1308 x Rp1.057.383,04 = Rp1.383.057.016

**Tahun 2000**

Promosi	= Rp24.059.448.756 x 10,31% =Rp2.480.529.166
Penjualan	= Rp24.059.448.756 x 12,71%= Rp3.057.955.936
Penggudangan	= Rp437.514.825,1 x 5,88 = Rp2.572.587.172
Pengepakan & pengiriman	= Rp437.514.825,1 x 4,6 = Rp2.012.568.195
Kredit & penagihan	= 144 kali x Rp14.501.643,95 = Rp2.088.236.729
Administrasi pemasaran	= 1392 x Rp1.051.722,45 = Rp1.463.997.650

## f. Analisis selisih biaya pemasaran

Berdasarkan hasil perhitungan tarip biaya pemasaran dan anggaran fleksibel kapasitas sesungguhnya untuk masing-masing fungsi pemasaran, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis selisih biaya pemasaran.

Perhitungan selisih tampak pada tabel 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, dan 25.

TABEL 17  
 Analisis Selisih Biaya Pemasaran  
 Tahun 1998 ( dalam Rp )

Fungsi	(1) Biaya Sesungguhnya	(2) Total Biaya Tetap	(3) Bi. Variabel Dianggarkan. KSxTV	(4) AFKS = (2) + (3)	(5) Biaya Standar = KS x T	(6) Selisih Anggaran = (4) - (1)	(7) Selisih Kapasitas = (5) - (4)	(8) Total Selisih = (6) + (7)
Promosi	2.230.170.000	1.370.176.000	858.438.853	2.228.614.853	2.249.227.658	15.551.147 TM	20.612.805 M	5.061.658 M
Penjualan	2.749.199.000	1.424.138.000	1.327.928.294	2.752.066.294	2.773.720.047	2.867.294 TM	21.653.753 M	24.521.047 M
Penggudangan	2.313.183.000	1.595.597.000	713.966.813,7	2.309.563.814	2.331.320.208	3.619.186 TM	21.756.394 M	18.137.208 M
Pengepakan & pengiriman	1.810.095.000	1.079.917.000	728.537.565	1.808.454.565	1.824.986.600	1.640.435 TM	16.532.035 M	14.891.600 M
Kredit dan Penagihan	2.040.510.000	911.644.000	1.182.385.058	2.094.029.058	2.147.655.177	54.519.058 M	53.626.119 M	107.145.177 M
Adm. Pemasaran	1.424.687.000	1.155.985.000	264.765.217,2	1.420.750.217	1.370.490.000	3.936.783 TM	50.260.217 TM	54.197.000 TM
Jumlah	12.567.844.000	7.537.457.000	5.076.021.801	12.613.478.800	12.697.399.690	31.638.801 M	83.920.889 M	115.559.690 M

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)



TABEL 18  
Analisis Selisih Biaya Pemasaran  
Tahun 1999 ( dalam Rp )

Fungsi	(1) Biaya Sesungguhnya	(2) Total Biaya Tetap	(3) Bi. Variabel Dianggarkan. KSxTV	(4) AFKS = (2) + (3)	(5) Biaya Standar = KS x T	(6) Selisih Anggaran = (4) – (1)	(7) Selisih Kapasitas = (5) – (4)	(8) Total Selisih = (6) + (7)
Promosi	2.304.438.000	1.438.686.000	902.049.132,9	2.340.735.133	2.361.313.426	36.297.133 M	20.578.293 M	56.875.426 M
Penjualan	2.959.156.000	1.495.344.000	1.395.321.570	2.890.665.570	2.913.961.250	68.490.430 TM	23.295.680 M	45.194.750TM
Penggudangan	2.390.204.000	1.675.377.000	149.258.155,8	2.424.635.156	2.449.497.817	34.431.156 M	24.862.661 M	59.293.817 M
Pengepakan & pengiriman	1.870.370.000	1.113.102.000	765.725.368	1.899.637.368	1.918.430.223	29.267.368 M	18.792.855 M	48.060.223 M
Kredit dan Penagihan	2.107.872.000	957.226.000	1.302.152.222	2.259.378.222	2.365.736.666	151.506.222 M	106.358.444 M	257.864.666 M
Adm. Pemasaran	1.4440.535.000	1.173.650.000	260.882.889	1.434.532.889	1.383.057.016	6.002.111 TM	51.475.873 TM	57.477.984 TM
Jumlah	13.072.575.000	7.874.195.000	5.375.389.338	13.249.584.340	13.391.996.400	177.009.338 M	142.412.060 M	319.421.398 M

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

TABEL 19  
Analisis Selisih Biaya Pemasaran  
Tahun 2000 ( dalam Rp )

Fungsi	(1) Biaya Sesungguhnya	(2) Total Biaya Tetap	(3) Bi. Variabel Dianggarkan. KSxTV	(4) AFKS = (2) + (3)	(5) Biaya Standar = KS x T	(6) Selisih Anggaran = (4) - (1)	(7) Selisih Kapasitas = (5) - (4)	(8) Total Selisih = (6) + (7)
Promosi	2.453.876.000	1.510.620.000	947.942.280,8	2.458.562.281	2.480.529.166	4.686.281 M	21.966.885 M	26.653.166 M
Penjualan	3.024.925.000	1.570.111.000	1.465.220.429	3.035.331.429	3.057.955.936	10.406.429 M	22.624.507 M	33.030.936 M
Penggudangan	2.545.205.000	1.759.145.000	787.526.685,2	2.546.671.685	2.572.587.172	1.466.685 M	25.915.487 M	27.382.172 M
Pengepakan & pengiriman	2.099.785.000	1.190.006.000	805.027.278,2	1.995.633.278	2.012.568.195	104.151.722 TM	16.934.917 M	87.216.805TM
Kredit dan Penagihan	1.921.873.000	1.005.087.000	991.783.366,6	1.996.870.367	2.088.236.729	74.997.367 M	91.366.362 M	166.363.729 M
Adm. Pemasaran	1.506.185.000	1.231.976.000	282.929.749	1.514.905.749	1.463.997.650	8.720.749 M	50.908.099 TM	42.187.350 TM
Jumlah	13.551.849.000	8.267.545.000	5.280.429.789	13.547.974.790	13.675.874.850	3.874.211 TM	127.900.059 M	124.025.848 M

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

TABEL 20  
PT DANLIRIS  
Persentase Selisih Biaya Pemasaran  
Tahun 1998 ( dalam Rp )

Fungsi	(1) AFKS	(2) Selisih Anggaran	(3) % Selisih Anggaran = (2) : (1) x 100%	(4) Selisih Kapasitas	(5) % Selisih Kapasitas = (4) : (1) x 100%	(6) Total Selisih = (2) + (4)	(7) % Total Selisih = (3) + (5)
Promosi	2.228.614.853	15.551.147 TM	0,70 % TM	20.612.805 M	0,92 % M	5.061.658 M	0,22 % M
Penjualan	2.752.066.294	2.867.294 TM	0,10 % M	21.653.753 M	0,79 % M	24.521.047 M	0,89 % M
Penggudangan	2.309.563.814	3.619.186 TM	0,16 % TM	21.756.394 M	0,94 % M	18.137.208 M	0,78 % M
Pengepakan & pengiriman	1.808.454.565	1.640.435 TM	0,09 % TM	16.532.035 M	0,91 % M	14.891.600 M	0,82 % M
Kredit dan Penagihan	2.094.029.058	54.519.058 M	2,56 % M	53.626.119 M	2,56 % M	107.145.177 M	5,12 % M
Adm. Pemasaran	1.420.750.217	3.936.783 TM	0,28 % TM	50.260.217 TM	3,54 % TM	54.197.000 TM	3,82 % TM
Jumlah	12.613.478.800	31.638.801 M	0,25 % M	83.920.889 M	0,67 % M	115.559.690 M	0,92 % M

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM= Tidak menguntungkan (*Unfavorable*)

TABEL 21  
PT DANLIRIS  
Persentase Selisih Biaya Pemasaran  
Tahun 1999 ( dalam Rp )

Fungsi	(1) AFKS	(2) Selisih Anggaran	(3) % Selisih Anggaran = (2) : (1) x 100%	(4) Selisih Kapasitas = (5) – (4)	(5) % Selisih Kapasitas = (4) : (1) x 100 %	(6) Total Selisih = (2) + (4)	(7) % Total Selisih = (3) + (5)
Promosi	2.340.735.133	36.297.133 M	1,55 % M	20.578.293 M	0,88 % M	56.875.426 M	2,43 % M
Penjualan	2.890.665.570	68.490.430TM	2,37 % TM	23.295.680 M	0,81 % M	45.194.750TM	3,18 %TM
Penggudangan	2.424.635.156	34.431.156 M	1,42 % M	24.862.661 M	1,03 % M	59.293.817 M	2,45 % M
Pengepakan & pengiriman	1.899.637.368	29.267.368 M	1,54 % M	18.792.855 M	0,99 % M	48.060.223 M	2,53 % M
Kredit dan Penagihan	2.259.378.222	151.506.222 M	6,71 % M	106.358.444 M	4,71 % M	257.864.666 M	11,42 % M
Adm. Pemasaran	1.434.532.889	6.002.111TM	0,42 % TM	51.475.873 TM	3,59 % TM	57.477.984TM	4,01 %TM
Jumlah	13.249.584.340	177.009.338 M	1,34 % M	142.412.060 M	1,07 % M	319.421.398 M	2,41 % M

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

R = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

TABEL 22  
PT DANLIRIS  
Persentase Selisih Biaya Pemasaran  
Tahun 2000 ( dalam Rp )

Fungsi	(1) AFKS	(2) Selisih Anggaran	(3) % Selisih Anggaran = (2) : (1) x 100 %	(7) Selisih Kapasitas	(6) % Selisih Kapasitas = (4) - (1)	(8) Total Selisih	(8) Total Selisih = (3) + (5)
Promosi	2.458.562.281	4.686.281 M	0,19 % M	21.966.885 M	0,89 % M	26.653.166 M	1,08 % M
Penjualan	3.035.331.429	10.406.429 M	0,34 % M	22.624.507 M	0,75 % M	33.030.936 M	1,09 % M
Penggudangan	2.546.671.685	1.466.685 M	0,06 % M	25.915.487 M	1,02 % M	27.382.172 M	1,08 % M
Pengepakan & pengiriman	1.995.633.278	104.151.722 TM	5,22 %TM	16.934.917 M	0,85 % M	87.216.805 TM	4,37 % TM
Kredit dan Penagihan	1.996.870.367	74.997.367 M	3,76 % M	91.366.362 M	4,58 % M	166.363.729 M	8,34 % M
Adm. Pemasaran	1.514.905.749	8.720.749 M	0,58 % M	50.908.099TM	3,36 %TM	42.187.350TM	2,78 % TM
Jumlah	13.547.974.790	3.874.211 TM	0,29 %TM	127.900.059 M	0,94 % M	124.025.848 M	0,65 % M

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

TABEL 23  
 Analisis Naik Turun Selisih Biaya Pemasaran  
 Tahun 1998 – 2000  
 (Dalam Rp)

Fungsi	Selisih Anggaran									
	1998	%	1999	%	N/T (Rp)	N/T %	2000	%	N/T (Rp)	N/T %
Promosi	15.551.147 TM	0,70 %	36.297.133 M	1,55 %	51.838.280 N/M	2,25 %	4.686.281 M	0,19 %	31.610.852 T/M	1,36 %
Penjualan	2.867.294 TM	0,10 %	68.490.430 TM	2,37 %	71.357.724 T/TM	2,47 %	10.406.429 M	0,34 %	78.896.859 N/M	2,71 %
Penggudangan	3.619.186 TM	0,16 %	34.431.156 M	1,42 %	38.050.342 N/M	1,58 %	1.466.685 M	0,06 %	32.064.471 T/M	1,36 %
Pengepakan & pengiriman	1.640.435 TM	0,09 %	29.267.368 M	1,54 %	30.907.803 N/M	1,63 %	104.151.722 TM	5,22 %	133.419.090 T/TM	6,76 %
Kredit dan Penagihan	54.519.058 M	2,56 %	151.506.222 M	6,71 %	97.987.164 N/M	4,15 %	74.997.367 M	3,76 %	76.508.855 T/M	2,95 %
Adm. Pemasaran	3.936.783 TM	0,28 %	6.002.111 TM	0,42 %	2.065.328 T/TM	0,14 %	8.720.749 M	0,58 %	14.722.860 N/M	1 %
Jumlah	31.638.801 M	0,25 %	177.009.338 M	1,34 %	145.370.537 N/M	1,09 %	3.874.211 TM	0,29 %	180.883.549 T/TM	1,63 %

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

N = Naik

T = Turun

TABEL 24  
 Analisis Naik Turun Selisih Biaya Pemasaran  
 Tahun 1998 – 2000  
 (Dalam Rp)

Fungsi	Selisih Kapasitas									
	1998	%	1999	%	N/T (Rp)	N/T %	2000	%	N/T (Rp)	N/T %
Promosi	20.612.805 M	0,92 %	20.578.293 M	0,88 %	34.512 T/M	0,04 %	21.966.885 M	0,89 %	1.388.592 N/M	0,01 %
Penjualan	21.653.753 M	0,79 %	23.295.680 M	0,81 %	1.641.927 N/M	0,02%	22.624.507 M	0,75 %	671.173 T/M	0,06 %
Penggudangan	21.756.394 M	0,94 %	24.862.661 M	1,03 %	3.106.267 N/M	0,09%	25.915.487 M	1,02 %	1.052.826 N/M	0,01 %
Pengepakan & pengiriman	16.532.035 M	0,91 %	18.792.855 M	0,99 %	2.260.820 N/M	0,08%	16.934.917 M	0,85 %	1.857.938 T/M	0,14 %
Kredit dan Penagihan	53.626.119 M	2,56 %	106.358.444 M	4,71 %	52.732.325 N/M	2,15%	91.366.362 M	4,58 %	14.992.082 T/M	0,13 %
Adm. Pemasaran	50.260.217 TM	3,54 %	51.475.873 TM	3,59 %	1.215.656 T/TM	0,05%	50.908.099 TM	3,36 %	567.774 N/TM	0,23 %
Jumlah	83.920.889 M	0,67 %	142.412.060 M	1,07 %	58.491.171 N/M	0,4%	127.900.059 M	0,94 %	14.512.001 T/M	0,13 %

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

N = Naik

T = Turun

TABEL 25  
 Analisis Naik Turun Selisih Biaya Pemasaran  
 Tahun 1998 – 2000  
 (Dalam Rp)

Fungsi	Total Selisih									
	1998	%	1999	%	N/T (Rp)	N/T %	2000	%	N/T (Rp)	N/T %
Promosi	5.061.658 M	0,22 %	56.875.426 M	2,43 %	51.813.768 N/M	2,21 %	26.653.166 M	1,08 %	30.222.260 T/M	1,35 %
Penjualan	24.521.047 M	0,89 %	45.194.750 TM	3,18 %	69.715.797 T/TM	4,07 %	33.030.936 M	1,09 %	78.225.686 N/M	4,27 %
Penggudangan	18.137.208 M	0,78 %	59.293.817 M	2,45 %	41.156.609 N/M	1,67 %	27.382.172 M	1,08 %	31.911.645 T/M	1,37 %
Pengepakan & pengiriman	14.891.600 M	0,82 %	48.060.223 M	2,53 %	33.168.623 N/M	1,71 %	87.216.805 TM	4,37 %	135.277.028 T/TM	6,9 %
Kredit dan Penagihan	107.145.177 M	5,12 %	257.864.666 M	11,42 %	150.719.489 N/M	6,3 %	166.363.729 M	8,34 %	91.500.937 T/M	3,08 %
Adm. Pemasaran	54.197.000 TM	3,82 %	57.477.984 TM	4,01 %	3.280.984 T/TM	0,19 %	42.187.350 TM	2,78 %	15.290.634 N/TM	1,23 %
Jumlah	115.559.690 M	0,92 %	319.421.398 M	2,41 %	203.861.708 N/M	1,49 %	124.025.848 M	0,65 %	195.395.550 T/M	1,76 %

Keterangan :

M = Menguntungkan (*Favorable*)

TM = Tidak Menguntungkan (*Unfavorable*)

N = Naik

T = Turun



## B. Pembahasan

Dari perhitungan analisis selisih tahun 1998 secara total terdapat total selisih (laba) sebesar Rp 115.559.690 ( 0,92 % ) yang diakibatkan karena adanya perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp 12.567.844.000 dengan biaya standar Rp 12.697.399.690 dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari biaya standarnya. Sehingga selisih biaya pemasaran dikatakan menguntungkan. Dari hasil total selisih yang telah diperoleh dapat dilihat selisih anggaran dan selisih kapasitas yang terjadi. Selisih anggaran diperoleh karena ada perbedaan antara anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 12.613.478.800 dengan biaya sesungguhnya Rp 12.567.844.000 dimana biaya sesungguhnya lebih besar daripada biaya sesungguhnya, sehingga diperoleh selisih anggaran merugikan sebesar Rp 45.634.800. Sedangkan selisih kapasitas diperoleh karena perbedaan antara anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya Rp 12.613.478.800 dengan biaya standar Rp 12.697.399.690 dimana biaya standar lebih besar daripada anggaran fleksibel. sehingga selisih yang terjadi adalah selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp 83.920.890.

Total selisih laba tersebut dialami oleh fungsi promosi sebesar Rp 5.061.658 ( 0,22 % ), yang diakibatkan dari selisih anggaran yang merugikan sebesar Rp 15.551.147 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 20.612.805. Ini dikarenakan adanya kenaikan biaya komisi untuk tercapainya

penjualan yang diharapkan. Juga karena kenaikan biaya sample karena semakin besar jumlah contoh produk yang diberikan.

Fungsi penjualan mengalami total selisih laba sebesar Rp 24.521.047 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 2.867.294 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 21.653.753. Ini dikarenakan meningkatnya penjualan.

Fungsi penggudangan mengalami total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 18.137.208 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang merugikan sebesar Rp 3.619.186 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 21.756.394. Ini dikarenakan adanya realisasi biaya penggudangan yang tidak terlalu besar.

Fungsi pengepakan dan pengiriman mengalami total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 14.891.600 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang merugikan sebesar Rp 1.640.435 dan selisih kapasitas yang menguntungkan Rp 16.532.035. Ini dikarenakan adanya kenaikan BBM dan juga dikarenakan pemanfaatan barang yang belum maksimal yang disebabkan karena jumlah produk yang dikirim tidak mencapai kapasitas yang ditentukan.

Fungsi kredit dan penagihan mengalami total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 107.145.177 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 53.519.058 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 53.626.119. Ini dikarenakan banyak langganan yang melunasi hutangnya dengan tepat waktu.



Fungsi administrasi pemasaran mengalami total selisih merugikan sebesar 54.197.000 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang merugikan sebesar 3.936.783 dan selisih kapasitas yang merugikan sebesar 50.260.217. Ini terjadi karena kurang efektifnya kerja karyawan pada fungsi ini.

Berdasarkan selisih setiap fungsi dapat dikatakan bahwa perusahaan pada tahun 1998 secara keseluruhan lebih mencapai efisiensi dalam kegiatan pemasaran. Hal ini dapat dilihat dari selisih yang didapat, lebih banyak selisih yang positif.

Secara total pada tahun 1999 terdapat total selisih sebesar Rp 319.421.398 yang diakibatkan karena perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp 13.072.575.000 dengan biaya standar sebesar Rp 13.391.996.400. Dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari biaya standarnya, sehingga selisih biaya pemasaran dikatakan menguntungkan. Dari hasil total selisih kapasitas yang terjadi selisih anggaran diperoleh karena adanya perbedaan antara anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 13.249.584.340 dengan biaya sesungguhnya Rp 13.072.575.000 dimana biaya sesungguhnya lebih kecil daripada biaya fleksibel, sehingga diperoleh selisih anggaran sebesar Rp 177.009.340. Sedangkan selisih kapasitas diperoleh karena adanya perbedaan antara anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya Rp 13.249.584.340 dengan biaya standar Rp 13.391.996.400. Dimana biaya standarnya lebih besar daripada anggaran

fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sehingga selisih yang terjadi adalah selisih yang menguntungkan sebesar Rp 142.412.060.

Adapun rincian dari total selisih laba tersebut adalah sebagai berikut, fungsi promosi sebesar Rp 56.875.426 ( 2,43 % ) yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 36.297.133 dan selisih kapasitas yang menguntungkan Rp 20.578.293. Ini dikarenakan turunnya biaya iklan karena menurunnya media promosi yang digunakan.

Fungsi penjualan mengalami total selisih rugi sebesar Rp 45.194.750 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang merugikan sebesar Rp 68.490.430 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 23.295.680. Ini dikarenakan naiknya penjualan bersih yang diikuti oleh naiknya biaya-biaya.

Fungsi penggudangan yang mengalami total selisih laba sebesar Rp 59.293.817 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 34.431.156 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 24.862.661. Ini dikarenakan realisasi biaya penggudangan yang tidak terlalu besar.

Fungsi pengepakan dan pengiriman mengalami total selisih laba sebesar Rp 48.060.223. Yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 29.267.368 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 18.792.855. Ini dikarenakan supplies kantor yang tidak terlalu besar.

Fungsi kredit dan penagihan mengalami total selisih laba sebesar Rp 257.864.666 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar

Rp 151.506.222 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 106.358.444. Ini dikarenakan banyaknya pelanggan yang melunasi utangnya dengan tepat waktu.

Fungsi administrasi dan pemasaran mengalami total selisih yang merugikan sebesar Rp 57.477.984 yang diakibatkan dari selisih anggaran yang merugikan sebesar Rp 6.022.111 dan selisih kapasitas yang merugikan sebesar Rp 51.475.873. Ini dikarenakan kurang efektifnya kerja karyawan pada fungsi ini.

Berdasarkan selisih setiap fungsi dapat dikatakan bahwa perusahaan pada tahun 1999 secara keseluruhan telah mencapai efisiensi dalam kegiatan pemasaran. Hal ini dapat dilihat dari selisih yang didapat pada tahun 1999 lebih banyak selisih yang positif.

Secara total jumlah total selisih pada tahun 2000 sebesar Rp 124.025.848. yang diakibatkan karena perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp 13.551.849.000 dengan biaya standar sebesar Rp 13.675.874.850 dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari pada biaya standarnya, sehingga selisih biaya pemasaran dikatakan menguntungkan. Dari hasil total selisih yang telah diperoleh, dapat dilihat selisih anggaran dan selisih kapasitas yang terjadi. Selisih anggaran diperoleh karena adanya perbedaan antara anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 13.547.974.790 dengan biaya sesungguhnya sebesar Rp 13.551.849.000 dimana biaya sesungguhnya lebih besar daripada biaya fleksibel sehingga diperoleh selisih anggaran sebesar Rp 3.874.210.

Sedangkan selisih kapasitas diperoleh karena adanya perbedaan antara anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya sebesar Rp 13.547.974.790 dengan biaya standar Rp 13.675.874.850. Dimana biaya standarnya lebih besar daripada anggaran fleksibel pada kapasitas sesungguhnya, sehingga selisih yang terjadi adalah selisih yang menguntungkan sebesar Rp 127.900.060.

Adapun rincian dari total selisih laba tersebut adalah sebagai berikut : fungsi promosi mengalami total selisih laba sebesar Rp 26.653.166 ( 1,08 % ) yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 4.686.885 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 21.966.885. Ini dikarenakan turunnya biaya iklan karena menurunnya media promosi yang digunakan.

Fungsi penjualan mengalami total selisih laba sebesar Rp 33.030.936 ( 1,09 % ) yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 10.406.429 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 22.624.507. Ini dikarenakan naiknya penjualan.

Fungsi penggudangan mengalami total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 27.382.172 ( 1,08 % ) yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 1.466.685 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 25.915.487. Ini dikarenakan realisasi biaya penggudangan yang tidak terlalu besar.

Fungsi pengepakan dan pengiriman mengalami total selisih yang merugikan sebesar Rp 87.216.805 ( 4,37 % ) yang diakibatkan dari selisih anggaran yang

merugikan sebesar Rp 104.151.722 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 16.934.917. ini dikarenakan pemanfaatan barang yang belum maksimal, karena jumlah produk yang dikirim tidak mencapai kapasitas yang ditentukan.

Fungsi kredit dan penagihan mengalami total selisih yang menguntungkan sebesar Rp 166.363.729 ( 8,34 % ) yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 74.997.367 dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp 91.366.362. Ini dikarenakan banyaknya pelanggan yang melunasi hutangnya dengan tepat waktu.

Fungsi administrasi pemasaran mengalami total selisih yang merugikan sebesar Rp 42.187.350 ( 2,78 % ) yang diakibatkan dari selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp 8.720.749 dan selisih kapasitas yang merugikan sebesar Rp 50.908.099. Ini disebabkan karena masih kurang efektifnya kerja karyawan pada fungsi ini.

Berdasarkan selisih setiap fungsi dapat dikatakan bahwa perusahaan pada tahun 2000 secara keseluruhan telah mencapai efisiensi dalam kegiatan pemasaran. Hal ini dapat dilihat dari selisih yang didapat pada tahun 2000 lebih banyak selisih yang positif.

Untuk melengkapi analisis selisih, maka dapat dicari perkembangan selisih. Perkembangan selisih ini dicari dengan cara analisis naik turun. Hasil analisis ini

menunjukkan selisih naik turun yang proporsinya tidak sama dari tahun ke tahun.

Berikut ini dibahas perkembangan selisih :

#### 1. Selisih anggaran

Perkembangan selisih anggaran dari tahun 1998 ke tahun 1999 secara total menunjukkan kenaikan laba sebesar Rp 145.370.537 yaitu dari Rp 31.638.801 menjadi Rp 177.009.338 yaitu pada fungsi promosi, penggudangan, pengepakan dan pengiriman, dan fungsi kredit dan penagihan. Namun pada tahun 2000 perusahaan mengalami penurunan secara total sebesar Rp 180.883.549 yaitu dari Rp 177.009.338 menjadi -3.874.211. Fungsi yang mengalami penurunan adalah fungsi promosi, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman dan fungsi kredit dan penagihan.

Penurunan anggaran secara total tersebut disebabkan karena perusahaan yang bersangkutan harus mengeluarkan biaya yang cukup besar agar dapat menarik konsumen. Disamping itu karena keadaan yang menyebabkan semuanya serba mahal, sehingga perusahaan mengeluarkan biaya yang lebih besar dari tahun sebelumnya untuk membiayai setiap keperluannya. Dapat diambil contoh biaya angkut penjualan yang semakin naik. Demikian juga dengan biaya contoh produk dan promosi yang semakin naik pula. Untuk menarik konsumen, perusahaan memerlukan promosi dan untuk promosi ini tidak dibutuhkan biaya yang sedikit tetapi sangat banyak. Untuk fungsi



pengepakan dan pengiriman mengalami kerugian dikarenakan harus mengeluarkan biaya yang relatif besar untuk biaya angkut penjualan.

## 2. Selisih kapasitas

Perkembangan selisih kapasitas dari tahun 1998 ke tahun 1999 mengalami kenaikan dan dari tahun 1999 ke tahun 2000 mengalami penurunan, tetapi pada masing – masing tahun selisih kapasitas mengalami selisih laba. Hal ini disebabkan karena perusahaan sudah baik dalam pengelolaan produksinya maupun pengelolaan terhadap penjualan hasil produksinya. Tetapi penurunan ini sudah dapat dikatakan baik karena kapasitas sesungguhnya lebih besar daripada kapasitas normal.

## 3. Total selisih

Perkembangan total selisih yang terjadi pada tahun 1998 ke tahun 1999 mengalami kenaikan sebesar Rp 203.861.708 ( 1,49 % ). Fungsi yang mengalami kenaikan yaitu fungsi promosi, fungsi penggudangan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi kredit dan penagihan. Penyebab dari kenaikan ini adalah biaya penggudangan yang semakin naik. Biaya kerugian piutang yang semakin besar pula dikarenakan perusahaan mesti menanggung berapa besarnya kerugian agar kerugian yang terjadi dapat ditutup disamping biaya angkut untuk sampai pada perusahaan konsumen semakin besar yang disebabkan karena BBM yang semakin naik dan ada pajak – pajak yang mesti dibayar. Ada pula fungsi yang mengalami penurunan yaitu fungsi penjualan

sebesar Rp 69.715.797 ( 4,07 % ) dan fungsi administrasi pemasaran sebesar Rp 3.280.984 ( 0,19 % ). Penurunan ini disebabkan karena perusahaan sudah mampu menggunakan atau mengatur anggarannya secara baik sehingga selisih yang terjadi selisih yang semakin menurun. Sedangkan perkembangan total selisih untuk tahun 1999 ke tahun 2000 mengalami penurunan yang cukup besar. Penurunan tersebut sebesar Rp 195.395.550 dari total selisih pada tahun 1999 sebesar Rp 319.421.398 menjadi total selisih sebesar Rp 124.025.848 pada tahun 2000. Dengan adanya penurunan ini berarti perusahaan sudah semakin efisien sehingga selisih yang terjadi adalah selisih yang menurun. Disamping itu selisih yang terjadi adalah selisih yang menguntungkan.

## BAB VI

### KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis selisih biaya pemasaran yang telah dilakukan pada PT Danliris, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

##### 1. Analisis Selisih biaya Pemasaran Setiap Fungsi

- a). Selisih biaya pemasaran fungsi promosi pada tahun 1998 sebesar 0,23%, tahun 1999 sebesar 2,41% dan pada tahun 2000 sebesar 1,07%. Jadi dapat dikatakan bahwa biaya pemasaran fungsi promosi sudah efisien.
- b). Selisih biaya pemasaran fungsi penjualan pada tahun 1998 sebesar 0,89%, tahun 1999 sebesar 1,56%, dan tahun 2000 sebesar 1,08%. Jadi dapat dikatakan bahwa biaya pemasaran fungsi penjualan sudah efisien.
- c). Selisih biaya pemasaran fungsi penggudangan pada tahun 1998 sebesar 0,78%, tahun 1999 sebesar 2,42%, dan tahun 2000 sebesar 1,06%. Jadi dapat dikatakan bahwa biaya pemasaran fungsi penggudangan sudah efisien.
- d). Selisih biaya pemasaran fungsi pengepakan dan pengiriman pada tahun 1998 sebesar 0,82%, tahun 1999 sebesar 2,51% dan tahun 2000 sebesar -4,33%, Jadi dapat dikatakan bahwa biaya pemasaran fungsi pengepakan dan pengiriman sudah efisien.

- e). Selisih biaya pemasaran fungsi kredit dan penagihan pada tahun 1998 sebesar 4,99%, tahun 1999 sebesar 10,9%, dan tahun 2000 sebesar 7,97%. Sehingga biaya pemasaran fungsi kredit dan penagihan dapat dikatakan belum efisien.
- f). Selisih biaya pemasaran fungsi administrasi pemasaran pada tahun 1998 sebesar -3,96%, tahun 1999 sebesar -4,16% dan tahun 2000 sebesar -2,88%. Jadi biaya pemasaran fungsi administrasi pemasaran dapat dikatakan sudah efisien.

## 2. Analisis selisih biaya pemasaran secara keseluruhan

Dilihat dari analisis selisih biaya pemasaran setiap fungsi secara keseluruhan, maka biaya pemasaran PT Danliris sudah efisien. Kesimpulan ini diambil karena dari keenam fungsi yang ada, lima diantaranya sudah termasuk kategori efisien.

### **B. Keterbatasan Penelitian**

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari keterbatasan penulis dalam memperoleh data mengenai anggaran biaya pemasaran yang hanya diperoleh selama tiga tahun. Selain itu data yang diperoleh terbatas pada apa yang telah disediakan oleh perusahaan, karena kesempatan untuk wawancara dengan pihak perusahaan waktunya sangat terbatas.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas dari hasil perolehan data perusahaan dan analisis, khususnya mengenai pengendalian terhadap kegiatan pemasaran, maka penulis mencoba mengajukan syarat sebagai berikut :

1. Meskipun selisih biaya pemasaran yang terjadi pada umumnya adalah menguntungkan, perusahaan tetap perlu meninjau kembali efisiensi biaya pemasaran terutama untuk fungsi kredit dan penagihan. Pada tahun 2000 terjadi kenaikan frekwensi penagihan, yang berarti adanya ketidakefisienan pada piutang dagang. Untuk itu, perusahaan harus menelaah kembali kebijakan manajemen piutangnya. Beberapa cara untuk dapat meningkatkan perputaran piutangnya adalah dengan memperketat penjualan kredit, artinya waktu pembayaran diperpendek misalnya dengan memberikan potongan bagi yang melakukan pembayaran lebih cepat dari waktu yang ditentukan.
2. Berdasarkan hasil analisis, naik turunnya perkembangan selisih biaya pemasaran dapat dikatakan cukup baik. Sehingga diharapkan perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan efisiensi dalam pengendalian biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Basu Swasta D. H. (1985). *Azas-azas Marketing*, Yogyakarta : AKB.
- Kothler, Philip. (1987). *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan dan Pengendalian*, ( alih bahasa : Ellen Gunawan), Jilid II. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. (1984). *Akuntansi Biaya untuk Manajemen*, Yogyakarta: BPFE
- (1983). *Akuntansi Biaya*, Yogyakarta: STIE YKPN
- Munandar, M. (1986). *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE .
- (1996). *Budgeting*. Yogyakarta: BPFE
- Stanton, William. J. (1985). *Prinsip Pemasaran*, (alih bahasa: Sadu Sundaru, Gunawan Hutauruk), Jakarta: Erlangga.
- Supriyono, R. A. (1982). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian Biaya serta data Relevan dalam Pengambilan Keputusan*; Yogyakarta : BPFE
- (1992). *Akuntansi Biaya. Pengumpulan Biaya dan penentuan harga pokok*, Yogyakarta: BPFE

# Lampiran

## **Pedoman Wawancara**

### 1. Gambaran Umum Perusahaan

#### A. Pendirian Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan dan oleh siapa ?
2. Nomor berapa akte pendirian perusahaan dan oleh siapa disahkan ?
3. Apa yang menjadi tujuan perusahaan ?
4. Apakah perusahaan mengadakan joint venture? kalau ya, mulai kapan ?

#### B. Letak Perusahaan

1. Apa yang mejadi dasar pemilihan letak perusahaan?
2. Berapa luas tanah yang dipakai oleh perusahaan?

#### C. Bentuk Perusahaan

1. Apa bentuk perusahaan?
2. Kalau perusahaan berbentuk PT, siapa yang menjadi perseronya?
3. Siapa yang bertanggungjawab terhadap perusahaan?
4. Bergerak dalam bidang apakah perusahaan ini?

#### D. Struktur Organisasi

1. Bagaimana bentuk struktur organisasi perusahaan?
2. Bagian apa saja yang ada dalam perusahaan dan siapa yang menjadi kepala bagian?
3. Bagaimana wewenang dan tanggungjawab masing-masing bagian dalam perusahaan?



## E. Permodalan

1. Bagaimana cara perusahaan memperoleh modal?
2. Apa saja sumber modal perusahaan?
3. Apakah perusahaan juga mengeluarkan saham?
4. Siapa sajakah yang memiliki saham perusahaan?
5. Bagaimana struktur modal perusahaan?

## F. Personalia

1. Siapa yang memimpin bagian personalia?
2. Berapa jumlah karyawan di perusahaan?
3. Bagaimana mengatur jam kerja dalam sehari?
4. Bagaimana sistem upah yang dipakai dalam penggajian dan pengupahan?
5. Apakah ada jaminan sosial bagi karyawan?
6. Usaha-usaha apa yang dilakukan perusahaan untuk memajukan karyawan?

## II. Produksi

1. Darimana bahan mentah diperoleh?
2. Apa saja bahan mentah yang dipergunakan dalam produksi?
3. Apa saja usaha yang dilakukan perusahaan untuk menjaga stabilitas permintaan bahan mentah?
4. Apa saja produk yang dihasilkan dalam proses produksi?

### III. Pemasaran

#### A. Produk

1. Di daerah mana saja pemasaran produk perusahaan?
2. Siapa konsumen yang dituju?
3. Bagaimana sistem distribusi yang digunakan?

#### B. Harga

1. Bagaimana penentuan harga jualnya?
2. Apakah ada potongan harga?
3. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi dalam penentuan harga jual?

#### C. Fungsi Penjualan

1. Apakah perusahaan melakukan fungsi penjualan?
2. Bagaimana perincian biaya penjualan untuk tahun yang bersangkutan?
3. Dasar alokasi apakah yang digunakan oleh fungsi penjualan untuk mengalokasikan biaya yang telah berlangsung?
4. Berapa volume penjualan untuk tahun yang bersangkutan?
5. Berapa jumlah karyawan yang terdaftar dalam fungsi penjualan?
6. Berapa kapasitas normal untuk hasil penjualan produk perusahaan untuk tahun yang bersangkutan?
7. Berapa kapasitas yang sesungguhnya untuk hasil penjualan produk perusahaan tahun yang bersangkutan?

#### D. Fungsi Promosi dan Adpertensi

1. Apakah perusahaan melakukan fungsi Promosi dan Adpertensi?
2. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi promosi dan adpertensi?
3. Berapa jumlah karyawan pada fungsi promosi dan adpertensi?

#### E. Fungsi Penggudangan

1. Apakah perusahaan menjalankan fungsi penggudangan?
2. Berapa luas lantai yang digunakan untuk gudang produk lain?
3. Berapa jumlah karyawan yang ada dalam fungsi penggudangan?
4. Bagaimana perincian biaya fungsi penggudangan untuk tahun yang bersangkutan?

#### F. Fungsi Pengepakan dan Pengiriman

1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi pengepakan dan pengiriman?
2. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi pengepakan dan pengiriman untuk tahun yang bersangkutan?
3. Berapa jumlah karyawan dalam fungsi ini?

#### G. Fungsi Kredit dan Penagihan

1. Apakah perusahaan melakukan fungsi kredit dan penagihan?
2. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi kredit dan penagihan pada tahun yang bersangkutan?
3. Berapa kali terjadi penagihan rata-rata setiap tahunnya?
4. Berapa jumlah karyawan yang terdapat dalam fungsi kredit dan penagihan?

#### H. Fungsi Administrasi Pemasaran

1. Apakah perusahaan menjalankan fungsi administrasi pemasaran?
2. Bagaimana perincian biaya untuk fungsi administrasi pemasaran untuk tahun yang bersangkutan?
3. Berapa jumlah karyawan yang terdapat dalam fungsi administrasi pemasaran?
4. Berapa kali terjadi faktor penjualan rata-rata setiap tahunnya?

#### I. Fungsi Akuntansi

1. Apakah perusahaan melakukan pencatatan akuntansi?
2. Sejak kapan perusahaan melakukan pencatatan akuntansi?
3. Laporan keuangan apa saja yang dibuat oleh perusahaan?
4. Bagaimana cara perusahaan membuat laporan keuangan?  
(manual/komputer)



# P.T. DANLIRIS

Head Office : Kelurahan Banaran ( Selatan Laweyan )  
Kec. Grogol, Kab. Dati II Sukoharjo  
Telp. (0271) 714400, 719113  
E-mail : danliris@bumi.net.id  
P.O. BOX 166, Solo 57100 Fax. (0271) 717178, 717182

## SURAT KETERANGAN PENELITIAN

No : 455/1.3.BK/DL/VIII/ 2001

Yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut dibawah ini, :

N A M A : VERONICA EVA NOVITA  
N I M : 96.2114 023  
FAKULTAS : EKONOMI  
JURUSAN : AKUNTANSI  
PROGRAM STUDI: S.1  
ALAMAT : UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA.

Benar-benar mengadakan penelitian pada PT. Batik Keris/PT.Danliris, Sukoharjo - Surakarta, guna menyusun tugas akhir dalam bentuk laporan Penelitian /Skripsi, dengan judul :

" ANALISIS EFISIENSI BIAYA PEMASARAN "  
( STUDI KASUS : DIVISI TEKSTIL PT. DANLIRIS SURAKARTA )

Demikian , surat keterangan ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan diharapkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan maklum adanya.

Dikeluarkan di : Sukoharjo  
Pada tanggal : 10 Agustus 2001

Humas,



*Eko Purwanto*  
EKO PURWANTO, SE.  
KAL. BANARAN, SURABAYA 50132  
PHONE 5313-083-087 FAKS 466  
TELE 119272 00

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

NAMA : Veronica Eva Novita

ALAMAT ASAL : Bodowaluh Srihardono Pundong Bantul  
Yogyakarta 55771

TPT/TGL LAHIR: Yogyakarta/13 November 1978

AGAMA : Katholik

NAMA AYAH : Robertus Riyanto

NAMA IBU : Maria Magdalena Sri Sumarmi

### LATAR BELAKANG PENDIDIKAN:

1984-1990 SD N Grudo,Pundong,Bantul,Yogyakarta

1990-1993 SMP Kanisius Ganjuran Bantul Yogyakarta

1993-1996 SMA St Thomas Yogyakarta

1996-Jan 2002 Fakultas Ekonomi.Jurusan Akuntansi  
Universitas Sanata Dharma Yogyakarta