

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN
STUDI KASUS PADA PT. SURYA DONASIN BANDUNG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Salah satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Oleh :

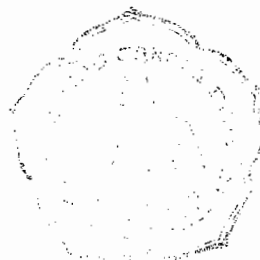
IIM IMAN NUGRAHA

NIM : 96 2114 064

NIRM : 960051121303120060

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

2003



Skripsi

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN
STUDI KASUS PADA PT SURYA DONASIN BANDUNG

Oleh :

Im Iman Nugraha
NIM : 962114064
NIRM : 960051121303120060

Telah disetujui oleh:


Pembimbing I



Drs. A. Triwanggono, M.S.

tanggal 19 November 2002

Pembimbing II



Ir. Drs. Hansiadi Yuli H, M.Si, Akt

tanggal 31 Oktober 2002

Skripsi

ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN STUDI KASUS PADA PT SURYA DONASIN BANDUNG

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Iim Iman Nugraha

NIM :962114064

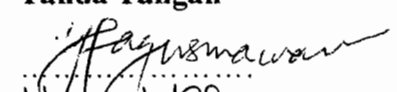
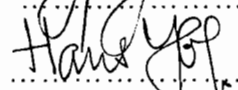
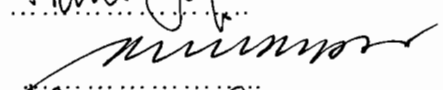
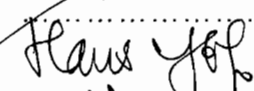

NIRM :960051121303120060

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 22 Januari 2003

dan dinyatakan memenuhi syarat



Susunan Panitia Penguji

| | Nama Lengkap | Tanda Tangan |
|------------|---|---|
| Ketua | Dra. YF. Gien Agustinawansari, M.M., Ak. |  |
| Sekretaris | Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, M.Si, Akt. |  |
| Anggota | Drs. A. Triwanggono, M.S. |  |
| Anggota | Ir. Drs. Hansiadi Yuli Hartanto, M.Si, Akt. |  |
| Anggota | Drs. Edi Kustanto, M. M. |  |

Yogyakarta, 25 Januari 2003

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma


Dekan

Drs. Hg. Suseno TW, M.S.

MOTO DAN PERSEMBAHAN

***BERPIKIRLAH SECARA GLOBAL TAPI
BERTINDAKLAH SECARA REGIONAL***

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

- ♥ ***Bapak dan Mimih***
- ♥ ***Kakak-kakak ku***
- ♥ ***Sahabat-sahabatku***
- ♥ ***Cossa***

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

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

Yogyakarta, 31 Oktober 2002

Penulis,

Iim Iman Nugraha

ABSTRAK
ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN
STUDI KASUS PADA PT. SURYA DONASIN BANDUNG

IIM IMAN NUGRAHA
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui (1) apakah penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan PT Surya Donasin Bandung sudah tepat, (2) apakah pengendalian biaya pemasaran pada PT Surya Donasin Bandung sudah tepat.

Data yang diteliti adalah data dari tahun 1998 sampai dengan tahun 2000 yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk menjawab permasalahan pertama yaitu apakah penyusunan anggaran biaya pemasaran sudah tepat, langkah yang ditempuh adalah dengan membandingkan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut teori dengan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut perusahaan. Untuk menjawab masalah kedua, analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis selisih dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran dengan memisahkan antara biaya pemasaran tidak langsung dengan biaya pemasaran langsung serta mengelompokkan biaya tetap dan biaya variabel, (2) mengelompokkan ke dalam setiap jenis biaya pemasaran dalam setiap fungsi pemasaran, (3) menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel, (4) menyusun biaya pemasaran sesungguhnya, (5) pembebanan biaya pemasaran atas dasar tarif standar, (6) membandingkan antara biaya pemasaran berdasarkan tarif standar dengan biaya pemasaran sesungguhnya perfungsi, (7) melakukan analisis selisih.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa proses penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan oleh PT Surya Donasin Bandung sudah tepat karena banyak persamaan antaran proses penyusunan biaya pemasaran antara perusahaan dengan teori. Dari hasil analisis selisih data diperoleh selisih biaya pemasaran sebagai berikut: (1) pada tahun 1998 terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp4.447.740 (0,37%), (2) pada tahun 1999 terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp36.096.736,3 (2,58%), (3) pada tahun 2000 terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp 34.762.944,2 (2,20%). Dari hasil penelitian analisis tersebut dapat diketahui bahwa pengendalian biaya pemasaran PT Surya Donasin Bandung sudah tepat.

ABSTRACT

MARKETING COST CONTROL ANALYSIS CASE STUDY ON PT. SURYA DONASIN BANDUNG

IIM IMAN NUGRAHA
SANATA DHARMA UNIVERSITY
YOGYAKARTA

This research aimed at knowing (1) whether or not the marketing cost budget setting conducted by PT. Surya Donasin Bandung had been proper, (2) whether or not the marketing cost control on PT. Surya Donasin Bandung had been proper.

The data beginning from 1998 to 2000 was collected through interview, observation and documentation. To solve the first problem, whether or not the marketing cost budget setter had been proper, the research compared the marketing cost budget setting process according to the theory to that of according to the company. To answer the second problem, the analysis used in this research was differential analysis with the following steps: (1) describing the marketing cost budget by separating between the indirect marketing cost to that of direct marketing cost and grouping the fixed cost and variable cost, (2) grouping into each kind of marketing cost in each marketing function, (3) calculating marketing cost tariff and flexible budget, (4) setting real marketing cost, (5) charging marketing cost based on standard tariff, (6) comparing between marketing cost based on standard tariff to functioning real marketing cost, (7) conducting differential analysis.

The data analysis result showed that the marketing cost budget setting conducted by PT Surya Donasin Bandung had been appropriate because there were many equations on the marketing cost setting process delivery between company and theory. Based on the data analysis result, the research obtained the marketing cost differential as follows: (1) in 1998 had got an lost total differential as Rp4,447,740 (0,37%), (2) in 1999 it had got profitable total differential as Rp36,096,736.3 (2.58%), (3) in 2000 it had got profitable total differential of Rp34,762,944.2 (2.20%). Based on this analysis research result, it could be concluded that the marketing cost control on PT. Surya Donasin Bandung had been proper.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PEMASARAN” dengan studi kasus pada PT Surya Donasin Bandung.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi, Jurusan Akuntansi Universitas Sanata Dharma.

Setelah melakukan proses yang cukup panjang dalam mempersiapkan dan menyusun skripsi ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas pemberian kesempatan, dukungan, bimbingan,dan bantuan yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Drs. Hg. Suseno TW., M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan ijin penelitian.
2. Ibu Fr. Reni Retno A, S.E., M. Si., Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi yang telah memberi dukungan pada penulis.
3. Bapak Drs.Y.P. Supardiyono, M.Si. selaku Pembimbing Akademik yang telah memberi bantuan kepada penulis.
4. Bapak Drs. A. Triwanggono, M.S. selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Ir. Drs. Hanstiadi Yuli Hartanto, M.Si, Akt selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi.
6. Bapak Drs. Edi Kustanto, M.M selaku Dosen Tamu yang telah membimbing penulis hingga selesai.
7. Bapak Daniel Yusuf dan Bapak Dedi Sujarman, selaku pimpinan perusahaan PT Surya Donasin Bandung yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian.
8. Bapak dan Mimih tercinta, atas kasih sayang, doa serta dukungan yang tiada hentinya mengalir demi kelancaran penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Kakak-kakakku tercinta yang telah dengan sabar mendengarkan segala keluh kesalku disaat penulis menemukan kesulitan dalam menyelesaikan skripsi ini, serta keponakan-keponakanku yang tercinta (terimakasih telah memberikan suasana ceria dengan keluguan dan kepolosan kalian)
10. Keluarga Pak Ayub (Bandung) serta Aa Gigin yang telah rela menampung penulis disaat melakukan penelitian di Bandung. (penulis merindukan lagi untuk menghabiskan malam di Bandung).
11. Cossa Yuliana Gunawan terimakasih telah memberikan dukunga serta semangat disaat penulis mengalami kejenuhan serta “kesetiaannya” menemani penulis selama ini.
12. Sobat-sobatku di “*Don't Say About It* “ : Julex, Mondol, Rini, Theplok, Yati Wedhoes, Ati, Monyong, Tikoes, Kodok, Wanto, Indra, terimakasih atas

kesediaan kalian untuk menerima penulis di keluarga DSAI serta bimbingan dan kerja samanya.

13. Pak Wakijan serta seluruh karyawan sekretariat FE terimakasih telah membantu memberi informasi mengenai keberadaan dosen.
14. Keluarga Besar Kuningan : Sardod, Gojot, Sanai, Abah, Ucok, Abeng, Dhayut, Ciut serta seluruh tukang “Burjo” terimakasih telah menjadi teman senasib sepenanggungan di “negri rantau”.
15. Keluarga Mbah Mangun, Ibu Suti, Mbak Sumi, Mas Luluk, terimakasih telah mengingatkan penulis disaat penulis lupa untuk melaksanakan kewajiban.
16. Buat si Oscar dan Mas Prana terimakasih telah menemani penulis disaat penulis mengerjakan skripsi ini.
17. Seluruh dosen dan karyawan Universitas Sanata Dharma Yogyakarta yang telah banyak membantu penulis.
18. Seluruh pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, dengan penuh kesadaran penulis mengakui bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu kepada semua pihak dengan kerendahan hati penulis mengharapkan adanya kritik dan saran untuk perbaikan skripsi ini, sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Yogyakarta,

Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iii |
| MOTO DAN PERSEMBAHAN..... | iv |
| PERNYATAAN KEASLIAN KARYA..... | v |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACT | vii |
| KATA PENGANTAR..... | viii |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 3 |
| C. Batasan Masalah | 3 |
| D. Tujuan Penelitian | 4 |
| E. Manfaat Penelitian..... | 4 |
| F. Sistematika Penulisan..... | 5 |
| BAB II LANDASAN TEORI..... | 7 |
| A. Pengertian Pemasaran dari Konsep Pemasaran..... | 7 |

| | |
|--|-----------|
| 1. Pengertian Pemasaran | 6 |
| 2. Konsep Pemasaran | 8 |
| 3. Penggolongan Fungsi-fungsi Pemasaran | 9 |
| 4. Manajemen Pemasaran dan Perkembangannya | 10 |
| B. Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Biaya Pemasaran | 11 |
| 1. Pengertian Anggaran | 11 |
| 2. Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran | 12 |
| 3. Fungsi-fungsi Anggaran Biaya Pemasaran | 13 |
| 4. Pengertian Biaya Pemasaran | 13 |
| 5. Pengendalian Biaya Pemasaran | 15 |
| 6. Manfaat Pengendalian dan Analisis Biaya Pemasaran | 16 |
| 7. Langkah-langkah Dalam Pengendalian Biaya Pemasaran | 16 |
| 8. Karakteristik Pengendalian yang Efektif | 18 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 21 |
| A. Jenis Penelitian | 21 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian | 21 |
| C. Subjek dan Objek Penelitian | 21 |
| D. Variabel Penelitian | 22 |
| E. Data yang Dicari | 22 |
| F. Teknik Pengumpulan Data | 23 |
| G. Teknik Analisis Data | 23 |

| | |
|--|-----|
| BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN | 29 |
| A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan | 29 |
| B. Lokasi Perusahaan | 30 |
| C. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Perusahaan | 31 |
| D. Personalia | 43 |
| E. Pemasaran | 44 |
| F. Deskripsi Data | 45 |
| BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN | 50 |
| A. Analisis Biaya Pemasaran | 50 |
| B. Pembahasan | 97 |
| BAB VI PENUTUP | 109 |
| A. Kesimpulan | 109 |
| B. Keterbatasan | 110 |
| C. Saran | 111 |
| DAFTAR PUSTAKA | 112 |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| Tabel IV. 1 Anggaran dan Realisasi Anggaran Perfungsi tahun 1998 | 46 |
| Tabel IV. 2 Anggaran dan Realisasi Anggaran Perfungsi tahun 1999 | 47 |
| Tabel IV.3 Anggaran dan Realisasi Anggaran Perfungsi tahun 2000..... | 48 |
| Tabel V.1 Tabel Perbandingan Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran..... | 57 |
| Tabel V.2 Anggaran Biaya Pemasaran tahun 1998-2000 | 61 |
| Tabel V.3 Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran tahun 1998..... | 67 |
| Tabel V.4 Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran tahun 1999..... | 68 |
| Tabel V.5 Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran tahun 2000..... | 69 |
| Tabel V.6 Perhitungan Tarif Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Perfungsi tahun 1998 | 78 |
| Tabel V.7 Perhitungan Tarif Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Perfungsi Tahun 1999 | 79 |
| Tabel V.8 Perhitungan Tarif Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel Perfungsi tahun 2000 | 80 |
| Tabel V.9 Biaya Pemasaran tahun 1998-2000 | 89 |
| Tabel V.10 Distribusi Biaya Pemasaran tahun 1998 | 90 |
| Tabel V.11 Distribusi Biaya Pemasaran tahun 1999 | 91 |
| Tabel V.12 Distribusi Biaya Pemasaran tahun 2000 | 92 |
| Tabel V.13 Analisis Selisih Biaya Pemasaran tahun 1998 | 93 |

| | |
|--|----|
| Tabel V.14 Analisis Selisih Biaya Pemasaran tahun1999 | 94 |
| Tabel V.15 Analisis Selisih Biaya Pemasaran tahun 2000 | 95 |
| Tabel V.16 Persentasi Selisih anggaran dan selisih kapasitas | 96 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan dalam menjalankan operasinya dihadapkan pada berbagai masalah. Perubahan dan perkembangan lingkungan dan teknologi yang terjadi dalam dunia bisnis dewasa ini adalah salah satunya. Perusahaan dituntut untuk lebih efektif dan efisien dalam menjalankan operasinya agar dapat mengikuti perkembangan yang ada sehingga dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Pada dasarnya perusahaan selalu mengharapkan keberhasilan dalam mencapai tujuannya. Agar tujuan tersebut dapat tercapai maka dalam menjalankan operasinya harus memperhatikan aspek fungsional yaitu aspek pemasaran, produksi, keuangan dan personalia perusahaan.

Pemasaran merupakan aspek yang sangat penting bagi suatu perusahaan, walaupun aspek-aspek lain tidak dapat dikesampingkan, karena aspek yang satu dengan yang lain saling mendukung. Pada umumnya masalah yang dihadapi oleh perusahaan saat ini adalah mereka dapat menghasilkan produk yang bagus dengan biaya rendah namun mereka kesulitan dalam memasarkan produknya.

Untuk dapat memasarkan produk yang sukses, perusahaan sebaiknya menggunakan konsep pemasaran, dengan perencanaan dan pengendalian biaya pemasaran yang tepat. Salah satunya adalah bagaimana melayani langganan atau

pembeli yang dapat memuaskan konsumen. Akan tetapi, perusahaan juga memperoleh laba yang diharapkan.

Kegiatan pemasaran dapat dikelompokkan menurut fungsinya:

1. fungsi promosi
2. fungsi penjualan
3. fungsi penggudangan
4. fungsi pengepakan dan pengiriman
5. fungsi kredit dan penagihan
6. fungsi administrasi pemasaran.

Fungsi tersebut menunjukkan aktivitas pemasaran yang masing-masing fungsi tersebut dapat dikontrol pengeluarannya. Sehingga biaya masing-masing fungsi bisa diatur. Pengaturan biaya masing-masing fungsi menyebabkan keefisienan kegiatan pemasaran dapat tercapai.

Sesudah perusahaan menjalankan operasi pemasaran maka hasilnya baru dapat diukur dan dianalisis. Salah satu alat pengukur digunakan teknik analisis biaya pemasaran, yaitu dengan membandingkan antara realisasi dengan anggaran. Dalam analisis ini perusahaan dapat mengetahui adanya penyimpangan yang telah dilakukan tiap fungsi pemasaran pada periode yang bersangkutan serta dapat mengetahui penyebab dari adanya penyimpangan tersebut.

Manfaat dengan dilakukannya pengendalian dan analisis ini adalah memberikan data dan informasi kepada manager perusahaan yang nantinya berguna

untuk perencanaan dan pengendalian usaha pemasaran, sehingga laba yang dihasilkan diharapkan mencapai seoptimal mungkin.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini mengambil judul “Analisis Pengendalian Biaya Pemasaran” dengan Studi Kasus pada PT Surya Donasin Bandung.

B. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah yang telah penulis uraikan di muka, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan oleh PT Surya Donasin Bandung sudah tepat ?
2. Apakah pemakaian anggaran biaya pemasaran untuk pengendalian biaya pemasaran sudah dilakukan secara tepat oleh PT Surya Donasin Bandung ?

C. Batasan masalah

Batasan masalah dimaksud untuk mempersempit lingkup permasalahan agar tidak terjadi kesimpangsiuran atau salah persepsi. Karena luasnya permasalahan tentang biaya pemasaran serta banyaknya produk yang dipasarkan oleh PT Surya Donasin Bandung, maka penulis membatasi masalah tersebut pada produk Gillette, Oral B dan Duracell.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan PT Surya Donasi Bandung sudah sesuai dengan teori.
2. Untuk mengetahui apakah pemakaian anggaran biaya pemasaran untuk pengendalian biaya pemasaran sudah dilaksanakan secara tepat oleh perusahaan.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian tersebut adalah :

1. Bagi Perusahaan

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

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi perpustakaan Sanata Dharma dan semoga bisa berguna bagi pembaca.

3. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman baru, sehingga memiliki bekal dalam memasuki dunia kerja.

F. Sistematika Penulisan

BAB I. PENDAHULUAN

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

BAB II. LANDASAN TEORI

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

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

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

BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

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

BAB V. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

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

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai kesimpulan dan saran dari hasil pembahasan yang mungkin berguna.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Pemasaran dari Konsep Pemasaran

1. Pengertian pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok perusahaan untuk berkembang, dan untuk mendapatkan laba. Oleh karena itu perlu ada suatu kerja sama antar berbagai pihak (fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi pengudangan dan penyimpanan, fungsi pengepakan dan pengiriman, fungsi pemberian kredit dan penagihan, fungsi administrasi) agar kegiatan pemasaran dapat berlangsung dengan baik.

Pemasaran adalah suatu sistem sosial dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan hingga mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa yang baik kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial (William J Stanton, 1985 : 8).

Definisi lain menyebutkan bahwa pemasaran adalah proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukar produk yang bernilai dengan pihak lain. (Philip Kotler : 1997 : 8)

Kegiatan pemasaran adalah kegiatan yang saling berhubungan sebagai suatu sistem. Pemasaran mencakup usaha perusahaan yang dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang perlu dilayani, menentukan

produk yang hendak diproduksi, menentukan harga produknya yang sesuai, menentukan cara promosi dan penyaluran atau penjualan produk tersebut.

2. Konsep pemasaran

Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing (Kotler, 1991 : 21)

Konsep pemasaran dapat diungkapkan dengan berbagai cara seperti :

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

Secara ringkas konsep pemasaran adalah upaya pemasaran yang terkoordinasi yang berfokus pada pasar dan berorientasi pada pelanggan dengan tujuan memberikan kepuasan kepada pelanggan kunci untuk mencapai tujuan organisasi.

Ada 3 ketentuan pokok yang mendasari konsep pemasaran yaitu :

- a. Semua operasi dan perencanaan perusahaan harus berorientasi kepada konsumen.
- b. Sasaran perusahaan harus volume penjualan yang menghasilkan laba.

c. Semua kegiatan pemasaran di perusahaan harus terkoordinir secara baik.

(Stanton, 1985 : 13)

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

3. Penggolongan fungsi-fungsi pemasaran.

Pendekatan mengenai pemasaran dapat berbeda-beda. Salah satunya pendekatan serba fungsi. Pendekatan serba fungsi mempelajari pemasaran dari segi penggolongan kegiatan akan fungsi-fungsinya. Fungsi-fungsi yang ada adalah (Basu Swasta, 1990 : 5) :

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

Fungsi Pembelian dan penjualan berkaitan dengan pertukaran barang dari penjual ke pembeli. Fungsi pembelian dilakukan oleh pembeli untuk memilih jenis barang yang akan dibeli, kualitas dan kuantitas yang diinginkan. Sedangkan fungsi penjualan meliputi kegiatan-kegiatan untuk mencari dan mempengaruhi pasar.

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

Fungsi pembelian, penanggung resiko, standarisasi dan *grading* barang, serta pengumpulan informasi pasar dapat membantu pelaksanaan dari fungsi-fungsi yang lain. Fungsi pembelian bertujuan menyediakan dana untuk melayani penjualan kredit ataupun melaksanakan fungsi pemasaran lain. Penanggung resiko, seperti menanggung resiko kerugian perusahaan, merupakan kegiatan yang selalu ada di dalam semua kegiatan. Standarisasi merupakan fungsi yang bertujuan menyederhanakan keputusan-keputusan pembeli dengan menciptakan golongan barang yang didasarkan pada kriteria seperti ukuran, berat, warna dan rasa. Sedangkan *grading* mengidentifikasi golongan barang tersebut ke dalam berbagai tingkat kualitas.

4. Manajemen Pemasaran dan Perkembangannya

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

a. Tahap orientasi waktu

Pada tahap ini asumsi yang mendasari adalah bahwa masyarakat akan membeli produk perusahaan jika produknya dibuat dengan baik dan harga yang layak.

b. Tahap Orientasi Penjualan

Pada tahap ini pemahaman tentang luasnya bidang penjualan lebih baik. Kemajuan pemahaman ini telah memperlihatkan pula adanya perubahan dari struktur organisasi perusahaan. Kegiatan-kegiatan pemasaran seperti periklanan dan riset pasar mulai dikemas dan berada di bawah departemen penjualan.

c. Tahap Orientasi Pasar

Tahap ini merupakan yang paling baik dari dua tahap sebelumnya. Departemen penjualan berganti nama dengan Departemen Pemasaran. Dalam tahap ini kegiatan pemasaran disatukan di bawah manajemen pemasaran.

B. Penyusunan Anggaran dan Pengendalian Biaya Pemasaran

1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan pernyataan tertulis mengenai rencana manajemen untuk masa yang akan datang. Dalam penyusunan anggaran semua tingkatan manajemen harus terlibat, baik dalam penyusunan program maupun dalam penggabungannya ke dalam suatu unit yang homogen.

Anggaran yang bermanfaat dan realistik tidak hanya dapat membantu mempercepat kerja sama para karyawan, memperjelas kebijakan, dan merealisasikan rencana saja, tapi juga dapat menciptakan keselarasan yang baik dalam perusahaan dan keserasian tujuan diantara para manajer dan bawahan.

2. Penyusunan anggaran biaya pemasaran

Penyusunan anggaran adalah proses penentuan peran setiap manajemen dalam melaksanakan program.

a. Organisasi penyusunan anggaran

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

b. Prosedur penyusunan

- 1) Menganalisis informasi masa lalu dan lingkungan luar yang diantisipasi dengan menggunakan metode SWOT.
- 2) Mengkomunikasikan tujuan dan rencana jangka panjang.
- 3) Memilih taktik, mengkoordinasikan serta mengawasi operasi.
- 4) Menyusun usulan anggaran.
- 5) Negosiasi antar bagian dan komunikasi dengan pihak atasan.
- 6) Persetujuan akhir dari manajer puncak dan kemudian didistribusikan.

7) Jangka waktu anggaran 1 tahun dan direvisi tiap 3 bulan atau 6 bulan.

3. Fungsi-fungsi anggaran biaya pemasaran

Fungsi-fungsi anggaran biaya pemasaran dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Anggaran biaya pemasaran sangat membantu manajemen dalam menjalankan organisasi salah satunya adalah fungsi perencanaan keuangan perusahaan periode yang akan datang.
- b. Anggaran biaya pemasaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasi rencana dan tindakan di dalam departemen pemasaran agar dapat bekerja selaras untuk mencapai tujuan.
- c. Anggaran biaya pemasaran sebagai alat memotivasi para pelaksana di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam pencapaian tujuan.
- d. Anggaran biaya pemasaran sebagai alat pengendali kegiatan pemasaran karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari para pelaksana yang ikut serta dalam penyusunan anggaran tersebut.

4. Pengertian Biaya Pemasaran

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

Definisi biaya pemasaran menurut :

- a. Heckert (Wilson and Campble, 1983 :340)

Biaya pemasaran merupakan biaya dari akuntansi yang terjadi dari setiap aktivitas dari barang selesai di produksi atau pada saat pembeli untuk perusahaan manufaktur, sampai barang tersebut sampai ditangan konsumen.

b. Neuner (Wilson and Campble, 1983 :499)

Biaya pemasaran adalah biaya yang meliputi semua biaya dari segi akuntansi yang terjadi dari saat produk selesai dan produk di simpan tersebut menjadi uang tunai kembali.

Penggolongan biaya pemasaran pada dasarnya digolongkan menjadi dua golongan, yaitu : (Mulyadi, 1993, 530)

- a. Biaya mendapatkan pesanan (*Order-Getting Cost*) yaitu semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha untuk memperoleh pesanan. Yang termasuk dalam golongan ini adalah biaya *salesman*, biaya komisi, dan *advertising*.
- b. Biaya memenuhi pesanan (*Order-Felling Cost*) yaitu semua biaya yang dikeluarkan untuk mengusahakan supaya produk sampai ketangan pembeli dan biaya-biaya untuk mengumpulkan uang dari pembeli. Contoh biaya yang termasuk dalam golongan ini adalah biaya pembungkus dan pengiriman, biaya faktur, biaya penagihan dan biaya administrasi pemasaran.

Biaya pemasaran juga dapat digolongkan menurut fungsi atau kegiatan pemasaran. Menurut fungsi pemasaran, biaya pemasaran dapat digolongkan sebagai berikut : (Mulyadi, 1993, 530-531)

a. Biaya penjualan, contoh :

Biaya *salesman*, bonus dan komisi serta biaya perjalanan dinas *salesman*, biaya telephon.

b. Biaya promosi, contoh :

Gaji bagian *advertising*, biaya pameran, biaya iklan, biaya promosi, dan biaya *sample*.

c. Biaya penggudangan, contoh :

Gaji karyawan gudang, sewa gudang atau biaya penyusutan gudang.

d. Biaya pengepakan dan pengiriman, contoh :

Gaji bagian pengepakan dan pengiriman, biaya bahan pengepak, biaya eksploitasi truk, biaya pengiriman, biaya angkut produk yang dikembalikan.

e. Biaya kredit dan penagihan, contoh :

Gaji karyawan bagian penagihan, kerugian penghapusan piutang, potongan tunai.

f. Biaya administrasi pemasaran, contoh :

Gaji karyawan bagian administrasi pemasaran.

5. Pengendalian Biaya Pemasaran

Untuk mengendalikan dan menganalisis Biaya Pemasaran memang sulit dibanding dengan Biaya produksi. Manajemen dapat mengendalikan biaya tenaga kerja, jam kerja, jam mesin, tetapi manajemen tidak dapat mengendalikan apa yang diperbuat oleh konsumen (MOTE dan Milton 1983 : 257)

Walaupun terdapat banyak kesulitan dalam menganalisis biaya pemasaran, namun bila dilakukan dengan cermat maka pengendalian biaya pemasaran tetap dapat dilakukan. Analisis yang digunakan adalah analisis selisih biaya pemasaran. Dengan analisis ini dapat diketahui bila terjadi penyimpangan antara anggaran dengan yang sesungguhnya.

6. Manfaat Pengendalian dan Analisis Biaya Pemasaran

Manfaat yang dapat diambil dengan adanya pengendalian dan analisis biaya pemasaran adalah untuk (Supriyono, 1996 : 202) :

a. Menentukan besarnya biaya pemasaran.

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

b. Pengendalian dan analisis biaya pemasaran.

Dengan pengendalian dan analisis dapat diterapkan pertanggung jawaban terjadinya biaya pemasaran. Data biaya akan dikumpulkan dan dikelompokkan kedalam setiap fungsi di dalam kegiatan pemasaran, sehingga dapat ditetapkan siapa yang bertanggung jawab atas biaya yang dapat dikendalikan oleh fungsi yang bersangkutan. Setiap pusat laba akan dianalisis kemampuannya di dalam menghasilkan laba, sehingga dapat diketahui pusat laba yang mempunyai tingkat profitabilitas tinggi dan rendah.

c. Perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran.

Pengawasan dan analisis biaya pemasaran bermangfaat dalam menyediakan data kepada eksekutif pemasaran yang memerlukan informasi untuk perencanaan dan pengarahan usaha pemasaran.

7. Langkah-langkah dalam Pengendalian dan Analisis Biaya Pemasaran

Di dalam pengendalian dan analisis biaya pemasaran perlu ditempuh langkah-langkah sebagai berikut : (Supriyono 1982)

a. Penyusunan anggaran biaya pemasaran.

Penyusunan anggaran biaya pemasaran dipengaruhi oleh besarnya anggaran penjualan yang diharapkan akan dicapai oleh perusahaan, oleh karena itu penyusunan biaya pemasaran dibuat setelah pembuatan anggaran penjualan disusun.

Langkah-langkah di dalam menyusun anggaran biaya pemasaran adalah sebagai berikut :

- 1) Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran.
- 2) Mendistribusikan setiap jenis biaya pemasaran kedalam setiap fungsi pemasaran.
- 3) Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi kedalam setiap pusat laba yang merupakan usaha pemasaran.

b. Pengumpulan biaya pemasaran yang sesungguhnya.

- 1) Bukti transaksi biaya pemasaran yang syah, dicatat dalam Jurnal Biaya Pemasaran atau Rekening Buku Besar Pembantu Biaya Pemasaran.
- 2) Mendistribusikan biaya pemasaran sesungguhnya kepada setiap fungsi. Dalam mendistribusikan biaya ini menggunakan cara dasar distribusi biaya pemasaran dianggarkan.

c. Pembebanan biaya pemasaran.

Digunakan untuk mengetahui berapa biaya menurut standar yaitu di tentukan dengan cara mengalikan kapasitas sesungguhnya dengan total tarif.

d. Analisis penyimpangan biaya pemasaran

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

- 1) Menggolongkan biaya pemasaran sesuai dengan fungsi kegiatan pemasaran, agar dapat menggambarkan tingkat pertanggungjawaban manajemen atas biaya pemasaran.
- 2) Memilih dasar agar satuan pengukur jasa yang selektif adil untuk kegiatan setiap fungsi dan untuk selanjutnya dipakai sebagai dasar menganalisis penyimpangan yang terjadi.
- 3) Menentukan besarnya tarif standar untuk setiap fungsi.
- 4) Menentukan besarnya biaya yang dibebankan pada setiap fungsi atas dasar tarif standar.
- 5) Mengumpulkan biaya yang sesungguhnya untuk setiap fungsi.
- 6) Membandingkan biaya yang dibebankan berdasarkan standar dengan biaya sesungguhnya terjadi untuk setiap fungsi.

8. Karakteristik pengendalian yang efektif

Committee on auditing procedure menyebutkan :

The characteristics of a satisfactory system of internal control would include : A plan of organization which provides appropriate segregation of functional responsibilities. A system of authorization and record procedures adequate to provide reasonable control over assets, liabilities, revenues and expenses. Sound practices to be followed in the performance of duties and functions of

each of the organizationnal departements. A degree of qulity of personal connsurate with responsibilities. (Cecil Gillespie, 1982 : 189)

Keempat ciri pokok merupakan dasar pengendalian intern yang baik.

Ciri tersebut harus ada dan lengkap pada setiap sistem, karena tiap-tiap elemen sama pentingnya dan saling berkaitan antara satu dengan yang lain, serta merupakan satu kesatuan. Mulyadi (1988) dalam bukunya yang berjudul “ Pemeriksaan Akuntansi “ menjelaskan gambaran mengenai karakteristik tersebut sebagai berikut :

- a. Struktur organisasi yang memisahkan tanggungjawab fungsional secara tegas.

Pembagian tanggungjawab fungsional dalam organisasi ini didasarkan pada prinsip-prinsip berikut ini :

- 1) Harus dipisahkan fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi organisasi.
 - 2) Suatu fungsi tidak boleh diberikan tanggungjawab penuh untuk melaksanakan semua tahapan suatu transaksi.
- b. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.

- c. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi tiap bagian operasi.
- d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggungjawab.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah studi kasus, yaitu penelitian yang memusatkan pada suatu objek tertentu pada perusahaan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT Surya Donasin Bandung.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan terhadap laporan keuangan dari tahun 1998, 1999, dan 2000.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek penelitian

Pemimpin perusahaan, bagian akuntansi, bagian personalia dan bagian pemasaran perusahaan.

2. Objek penelitian

Sebagai objek penelitian adalah volume penjualan, anggaran dan realisasi biaya pemasaran setiap fungsi juga data akuntansi khususnya laporan rugi laba.

D. Variabel Penelitian

- Variabel masalah I : Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran.
- Artinya : Anggaran adalah pernyataan tertulis mengenai anggaran perusahaan untuk waktu yang akan datang.
- Unsur : Unsur-unsur dari penyusun anggaran Biaya Pemasaran.
- Variabel masalah II : Pengendalian Biaya Pemasaran.
- Artinya : Pengendalian terhadap pemakaian biaya pemasaran, apakah sudah sesuai dengan yang dianggarkan.
- Unsur : Selisih biaya pemasaran guna menentukan tingkat efisiensi biaya pemasaran pada setiap fungsi pemasaran.

E. Data yang dicari

1. Gambaran umum perusahaan.
2. Anggaran biaya pemasaran tahun 1998, 1999, 2000.
3. Anggaran penjualan.
4. Hasil penjualan.
5. Realisasi biaya pemasaran setiap fungsi pemasaran tahun 1998, 1999, 2000.
6. Data dan informasi lain yang menunjang penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data-data yang telah ada di perusahaan, baik mengenai sejarah perusahaan dan perkembangannya, biaya-biaya pemasaran, data anggaran penjualan, hasil perkembangan penjualan, data produksi maupun anggaran biaya pemasaran masa lalu.

2. Observasi

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

3. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan mengajukan tanya jawab secara lisan kepada pihak yang berkepentingan untuk memperoleh informasi kegiatan pemasaran dan penjualan.

G. Teknik Analisis Data

Langkah-langkah yang digunakan untuk membahas permasalahan adalah :

1. Untuk menjawab masalah nomor 1 maka digunakan teknik analisis data sebagai berikut :
 - a. Mendeskripsikan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut perusahaan.

- b. Mendeskripsikan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut teori, yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut :
- 1) Menganalisis informasi masa lalu dan lingkungan luar yang diantisipasi dengan menggunakan metode SWOT.
 - 2) Mengkomunikasikan tujuan organisasi dengan rencana jangka panjang.
 - 3) Memilih taktik, mengkoordinasikan serta mengawasi operasi.
 - 4) Menyusun usulan anggaran.
 - 5) Negosiasi antara bagian dan komunikasi dengan pihak atas.
 - 6) Persetujuan akhir dari manajer puncak dan kemudian didistribusikan.
 - 7) Jangka waktu anggaran 1 tahun dan direvisi tiap 3 bulan atau 6 bulan.
- c. Membandingkan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut perusahaan dengan proses penyusunan biaya pemasaran menurut teori dan mencari persamaan-persamaan , perbedaan-perbedaan dan mengevaluasi perbedaan tersebut.

Bila terdapat paling banyak dua atau lebih perbedaan antara penyusunan anggaran menurut perusahaan dengan teori maka proses penyusunan anggaran yang dilakukan perusahaan dinyatakan belum tepat.

2. Untuk menjawab masalah nomor 2 digunakan teknik analisis data sebagai berikut :

a. Penyusunan Anggaran Biaya Pemasaran menurut kajian teori

- 1) Menyusun anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis atau elemen biaya pemasaran

Mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasarkan jenis biaya baik biaya pemasaran langsung maupun tidak langsung, dan membahas biaya pemasaran tetap dan variabel. Dari penggabungan ini akan diperoleh total biaya tetap. Total biaya variabel dan total biaya yang dianggarkan.

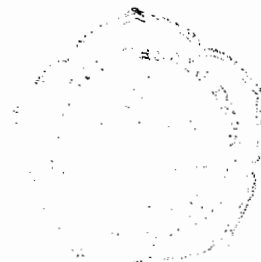
- 2) Mendistribusikan setiap jenis biaya yang dianggarkan ke dalam setiap fungsi pemasaran yang ada.

a) Biaya langsung fungsi dapat didistribusikan secara langsung ke setiap jenis fungsi yang menikmati.

b) Biaya tidak langsung, diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi. Setelah disusun tabel distribusi anggaran biaya pemasaran dapat diperoleh total biaya tidak langsung fungsi, total biaya tetap, total biaya variabel, total biaya dianggarkan.

- 3) Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel perfungsi, yang meliputi :

- a) Total biaya variabel perfungsi
b) Total biaya tetap perfungsi.
c) Total biaya
d) Kapasitas normal



Kapasitas normal merupakan kapasitas yang terjadi dalam keadaan atau kondisi normal (kondisi yang dipakai dalam menghitung tarif)

e) Tarif tetap per fungsi, diperoleh dengan rumus :

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

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

f) Tarif variabel per fungsi diperoleh dengan rumus :

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

Untuk fungsi promosi dan penjualan rumus dikalikan dengan 100%.

Sedangkan untuk fungsi lain dikalikan Rp. 1,-

g) Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya.

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

Dimana : KS = kapasitas Sesungguhnya

BT = Biaya tetap

BV = Biaya variabel

4) Menyusun tabel biaya pemasaran sesungguhnya

a) Menyusun jenis-jenis biaya pemasaran.

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

5) Pembebanan biaya pemasaran

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

6) Analisis penyimpangan biaya pemasaran.

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

- a) Biaya Sesungguhnya per fungsi
- b) Total Biaya Tetap per fungsi.
- c) Biaya variabel yang dianggarkan.
- d) Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya.

Kapasitas Sesungguhnya x Tarif Variabel

- e) Biaya standar = Kapasitas Sesungguhnya x Tarif Total.
- f) Selisih anggaran = Biaya Sesungguhnya – AFKS

Sifat selisih :

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

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

- g) Selisih kapasitas $(KN - KS) TT$

Sifat selisih

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

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

- h) Total selisih : $SA - SK$ atau Biaya Standar – Biaya Sesungguhnya

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

- 7) Melakukan penilaian pengendalian biaya pemasaran berdasarkan hasil analisis selisih persentase biaya pemasaran.

Guna menilai pengendalian biaya pemasaran digunakan kebijakan dengan batasan persentase sebesar 3%, dalam hal ini dimungkinkan karena akan terjadi selisih penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya.

- a. Jika besarnya selisih 3% atau lebih kecil dikategorikan pengendalian biaya pemasaran sudah tepat (selisih \leq 3%).
 - b. Jika besarnya selisih lebih besar dari 3% dikategorikan pengendalian biaya pemasaran tidak tepat (selisih $>$ 3%).
- 8) Melakukan analisis terhadap hasil penilaian.

Melakukan analisis terhadap penyimpangan atau selisih yang terjadi dari tahun ke tahun, baik itu selisih yang menguntungkan ataupun selisih yang tidak menguntungkan dan mencari penyebab dari selisih itu

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

PT. Surya Donasin Bandung didirikan pada tanggal 20 Mei 1983 oleh Ny. Roslitawati sebagai komisaris, Bapak Sudirdja Gunadi sebagai Direktur I dan Bapak Oma Irawan sebagai Direktur II berdasarkan Akte Notaris Nomor 03/83 dengan Notaris Elyawati Hostiadi, SH. Pada tahun 1984 disahkan oleh Menteri Kehakiman RI melalui Surat Keputusan nomor C2-3497. HT. 01. 04 tanggal 19 Juli 1984. Sejak awal PT. Surya Donasin didirikan sebagai sebuah perusahaan Distributor *Consumer Goods* dengan wilayah pemasaran Jawa Barat.

PT. Surya Donasin Bandung pada awalnya berlokasi di Jl. Komodor Supidio No. 114 Bandung. Sejalan dengan perkembangan usaha maka PT. Surya Donasin menempati lokasi baru di Jl. Moh. Toha No 265, sedangkan lokasi gudang penyimpanan berada di Jl. Kopo Jaya I No. 9. Pada tahun 1994 lokasi kantor dan gudang dipindahkan menjadi satu lokasi yaitu di Jl. Kopo Jaya No. I A Bandung.

Dengan semakin bertambahnya volume penjualan barang untuk seluruh wilayah Jawa Barat, maka timbul biaya yang cukup besar dalam pengangkutan barang dari Bandung ke wilayah-wilayah di luar Bandung. Untuk mengantisipasi masalah tersebut, maka PT. Surya Donasin Bandung mendirikan perwakilan di beberapa kota di Jawa Barat seperti Cirebon (10 Pebruari 1989), Tasikmalaya (6 Juni 1991), Bogor dan Tangerang (15 Maret 1994), serta Karawang dan Bekasi

(3 April 1998). Pada tahun 1999 PT. Surya Donasin Bandung sedang memperluas wilayah pemasarannya ke daerah Jawa Tengah (Semarang, Yogyakarta, dan sekitarnya) dan Jawa Timur (Surabaya dan sekitarnya). Dengan semakin bertambahnya kantor perwakilan yang harus ditangani, maka PT. Surya Donasin mendirikan sebuah kantor pusat dengan nama PT. Surya Donasin Pusat yang beralamat di Jalan Kopo Jaya No 1A Bandung serta PT. Surya Donasin Bandung sendiri menjadi kantor cabang perwakilan Bandung dan menempati gedung yang sama.

B. Lokasi Perusahaan

Penentuan lokasi perusahaan adalah salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya dalam mencapai tujuan perusahaan. Penentuan lokasi perusahaan ini mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat menunjang pencapaian tujuan perusahaan.

PT Surya Donasin Bandung memilih lokasi di jalan Kopo Jaya No 1A Bandung dengan menempati tanah seluas 900M2. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi tersebut adalah:

1. Pemasaran

Lokasi perusahaan yang dekat dengan jalan utama cukup memudahkan perusahaan dalam pengangkutan barang untuk dipasarkan dan juga memudahkan konsumen untuk menghubungi dan mendatangi perusahaan

untuk melakukan kegiatan pembelian. Dengan lokasi yang strategis maka biaya pemasaran dapat ditekan serendah mungkin.

2. Pemenuhan tenaga kerja

Tenaga kerja yang bekerja di PT Surya Donasin Bandung berasal dari sekitar perusahaan dan bagi yang jauh dari perusahaan bisa mengetahui lokasi perusahaan dengan mudah. Jadi mengenai masalah pemenuhan tenaga kerja tidak mengalami kesulitan.

3. Kemudahan transportasi

Karena perusahaan terletak di pinggir jalan yang strategis maka memudahkan dalam transportasi pembelian barang dan pengiriman barang.

C. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Struktur organisasi merupakan susunan yang terdiri dari fungsi-fungsi dan hubungan-hubungan yang menyatakan keseluruhan kegiatan untuk mencapai suatu sasaran. Struktur organisasi adalah sebuah kerangka kerja yang menggambarkan wewenang dan tanggungjawab bagi setiap jejang yang berada di dalam ruang lingkup perusahaan untuk melaksanakan semua kegiatan agar tujuan yang telah digariskan dapat tercapai.

Struktur organisasi tersebut harus dapat mengatur pembagian kerja diantara bagian-bagian operasional, pendapatan, dan penyimpangan secara jelas. Maksudnya adalah harus dapat menunjukkan adanya pemisahan fungsi dan

tanggungjawab dalam organisasi yang telah ditetapkan, sehingga didalamnya terkadang adanya unsur pengendalian intern. Tugas masing-masing jabatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Dewan Komisaris

- a. Berhak melihat buku-buku dan surat-surat perseroan, memeriksa keadaan kas untuk verifikasi dan berkuasa masuk gedung-gedung dan kantor-kantor yang digunakan perusahaan sebagai fasilitas menjalankan operasi perusahaan.
- b. Berhak mengawasi kinerja Direksi
- c. Berhak untuk setiap waktu dengan suara terbanyak menggantikan untuk sementara para anggota Direksi atau salah satu dari mereka, bila mereka melakukan tindakan-tindakan yang bertentangan dengan anggaran dan perseroan atau dengan alasan-alasan apapun yang membahayakan perusahaan.
- d. Berhak melaksanakan Rapat Umum Pemegang Saham.

2. Direktur Utama

- a. Mengkoordinasi seluruh kegiatan perusahaan dan mengawasi bahwa semua prosedur dilaksanakan dengan tertib dan baik tanpa pengecualian.
- b. Menandatangani laporan-laporan intern untuk Dewan Komisaris dan pihak-pihak intern perusahaan, serta menandatangani laporan-laporan ekstern untuk pihak luar perusahaan (Instansi Pemerintah).

- c. Mengadakan rapat eksekutif bulanan untuk melakukan evaluasi atas seluruh kegiatan dan pertanggungjawaban dari tiap manager, juga melakukan evaluasi terhadap rencana-rencana bulanan dari semua divisi untuk periode berikutnya.
- d. Mengevaluasi semua hasil laporan dan realisasi yang dilakukan oleh tiap manager.

3. *Internal Audit*

- a. Membantu Manajer dalam pencapaian administrasi yang paling efisien dalam operasi perusahaan dengan menciptakan prosedur untuk menaati kebijaksanaan operasi perusahaan
- b. Menentukan dapat dipercayainya data keuangan yang dihasilkan dan efektivitas prosedur intern.
- c. Menemukan dan menunjukkan adanya operasi yang tidak efisien dan menyarankan tindakan perbaikan.
- d. Merekomendasikan perubahan yang perlu dilakukan dalam berbagai tahap operasi.
- e. Meyakinkan luasnya proteksi, pertanggungjawaban dan pengamanan kekayaan perusahaan terhadap segala bentuk kerugian atau bahaya yang mengancam.
- f. Menentukan tingkat koordinasi yang dicapai diantara berbagai kebijaksanaan *Management* yang telah ditetapkan.

4. *General Manager*

- a. Mempunyai tugas dan tanggungjawab dalam menerima dalam menerima instruksi dari Direktur Utama, baik untuk dikerjakan sendiri atau untuk diteruskan kepada bawahannya yang bersangkutan.
- b. Memberikan instruksi kerja kepada para *manager* agar operasional perusahaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan perusahaan.
- c. Merencanakan beberapa dana yang akan disediakan dan bagaimana mendapatkan serta menggunakan dan secara efektif dan efisien, serta menyetujui rencana kerja tahunan dari para *manager* departemen.

5. *Sales Manager*

- a. Mengadakan penelitian pasar terutama mengenai harga pasar, pendistribusian, dan pengeluaran barang-barang yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, pesaing dan faktor lain.
- b. Menentukan sistem penjualan dan cara promosi.
- c. Memberikan informasi harga pokok, harga jual, serta saran-saran demi kelancaran penyaluran barang.
- d. Dalam bidang keuangan berhak meminta pembiayaan sesuai dengan anggaran untuk melaksanakan aktivitas penjualan.
- e. Membuat laporan bulanan dan tahunan mengenai hasil penjualan yang telah dicapai.

- f. Membuat order penjualan berdasarkan pesanan pelanggan dan melengkapi data pesanan yang diterima.
- g. Memeriksa kebenaran surat pengiriman barang dengan order penjualan.

6. *Area Sales Manager*

- a. Mengawasi dan menyelidiki tiap-tiap daerah yang menjadi target operasi perusahaan.
- b. Mempelajari produk-produk apa yang mesti di pasarkan pada unit-unit daerah perusahaan yang berbeda.
- c. Menyarankan kepada produsen untuk mengadakan atau meningkatkan promosi atau periklanan pada daerah-daerah yang produknya kurang diminati konsumen setempat agar bisa diminati dan diterima.

7. *Financial Accounting Manager*

- a. Bertanggungjawab dibidang keuangan mengawasi dan merencanakan sumber dan penggunaan data perusahaan yang efektif dan efisien.
- b. Meneliti dan memeriksa laporan bagian pembayaran (kasir) serta bukti-bukti pengeluaran.
- c. Membandingkan antar anggaran dengan realisasi yang ada dan menganalisisnya.
- d. Menyelenggarakan kegiatan akuntansi dan mengawasi penyusunan laporan keuangan perusahaan.

8. *Personnel and General Affairs Manager* (Kepala Bagian Umum dan Personalia)

- a. Merencanakan, mengkoordinir, dan mengawasi pekerjaan yang meliputi kegiatan personalia atau kepegawaian, kesejahteraan karyawan, keamanan, humas, sekretariat, masalah perijinan, dan lain-lain yang berhubungan dengan departemen umum.
- b. Melaksanakan semua pekerjaan yang berhubungan dengan penempatan karyawan, pendidikan, kenaikan tingkat, masalah upah dan gaji, mutasi pekerjaan dan tindakan administrasi lainnya.
- c. Menentukan dan menyusun anggaran belanja tahunan, triwulan, dan atau bulanan untuk departemennya.
- d. Membuat laporan-laporan secara periodik dan teratur mengenai kelangsungan kegiatan dalam bagian umum personalia.
- e. Mengusahakan dan memelihara keseimbangan serta suasana kerja yang baik di departemennya.

9. *District Manager*

- a. Menjamin tercapainya sasaran perusahaan yang telah ditentukan yaitu:
 - 1) *Target Operating Profit*.
 - 2) *Terget Sales*.
 - 3) *Budget Days of Inventory* (DOI).
 - 4) *Budget Days of Account Receivable* (DOAR).

5) *Budget Biaya.*

- b. Mengamankan dan melakukan pemeliharaan seluruh asset perusahaan yang menjadi tanggungjawabnya.
- c. Melakukan koordinasi dan kerjasama yang baik dengan pihak *principal*, pelanggan dan instansi pemerintah terkait.

10. *Sales Supervisor*

- a. Merencanakan dan mengorganisasikan, mengarahkan aktivitas *salesman* dan bawahan lainnya untuk mencapai target atau sasaran yang ditetapkan perusahaan.
- b. Menjaga dan mengusahakan terlaksananya kebijakan perusahaan.
- c. Mengendalikan biaya operasional agar tidak melampaui anggaran yang telah ditentukan.
- d. Menjaga dan mengamankan asset perusahaan yang berada dalam lingkungan pengawasannya.
- e. Membina dan mengembangkan langganan perusahaan supaya menjadi langganan yang baik.
- f. Menjaga terlaksananya tertib administrasi dalam bidang penjualan termasuk pengarsipan laporan-laporan bawahannya maupun diri sendiri.
- g. Menjaga rahasia perusahaan baik yang berupa kebijaksanaan maupun yang berupa dokumen.
- h. Membina dan mengembangkan kemampuan bawahannya sehingga tercapai standar kualitas kerja yang telah ditentukan.

- h. Membina dan mengembangkan kemampuan bawahannya sehingga tercapai standar kualitas kerja yang telah ditentukan.
- i. Mengambil tindakan terhadap bawahannya jika terjadi penyalahgunaan wewenang, manipulasi dan penyimpangan yang merugikan perusahaan bila perlu dengan bantuan Bagian Umum Pusat / Berwajib.

11. *Salesman*

- a. Bertanggungjawab terhadap pencapaian sasaran atau target yang telah ditetapkan.
- b. Bertanggungjawab atas penagihan faktor penjualan sesuai dengan *sales policy* yang telah ditetapkan.
- c. Bertanggungjawab atas *coverage* langganan sesuai dengan pola *coverage* yang telah ditentukan.
- d. Bertanggungjawab membina hubungan baik.
- e. Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan *sales policy* yang ditetapkan.
- f. Bertanggungjawab atas *availability* sesuai dengan program pengisian yang ditetapkan.

12. Supervisor Administrasi

- a. Merencanakan, mengorganisir, mengarahkan aktivitas-aktivitas bawahan untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- b. Menjaga dan mengusahakan terlaksanannya kebijakan perusahaan.

- c. Mengendalikan biaya agar tidak melampaui anggaran yang telah ditentukan.
- d. Pengamanan asset perusahaan yang berada dilingkungan pengawasannya.

13. Debitur

- a. Bertanggungjawab terhadap kelengkapan dan keamanan penyimpanan faktur.
- b. Bertanggungjawab atas kebenaran, kelengkapan, dan ketetapan waktu penagihan piutang perusahaan sesuai dengan *policy* penjualan.

14. Bagian Giro

- a. Bertanggungjawab atas permintaan, pencatatan, penyimpanan giro yang diterima dan atas penyetoran giro ke bank yang telah ditentukan.
- b. Bertanggungjawab atas keamanan penyimpanan giro dan pengarsipan dokumen-dokumen.

15. Kolektor

- a. Bertanggungjawab atas pelaksanaan penagihan piutang dagang sesuai dengan daftar tagihan yang dibuat oleh dibetur dan disetujui oleh pejabat yang berwenang.
- b. Bertanggungjawab atas keamanan faktur-faktur yang dibawa dan hasil penagihan baik tunai maupun giro.

16. Administrasi Penjualan: Operator Komputer

- a. Bertanggungjawab atas pembuatan faktur yang telah disetujui pejabat berwenang yang telah ditentukan dan sekaligus atas dokumen-dokumen penjualan lainnya.
- b. Bertanggungjawab atas dokumen-dokumen data komputer sampai dengan dicetaknya dokumen-dokumen yang diperlukan di bagian administrasi.
- c. Bertanggungjawab atas kebenaran, kelengkapan dan ketetapan waktu laporan-laporan yang diperlukan cabang/pusat.

17. *Secretary Reporting*

- a. Bertanggungjawab atas pembuatan laporan-laporan yang dibuat tepat waktu.
- b. Menerima, mencatat dalam agenda, mengedarkan dan mengarsipkan seluruh surat-surat masuk dan keluar.

18. Sopir Dalam Kota

- a. Menjaga dan bertanggungjawab atas keamanan barang dalam kendaraan.
- b. Merawat, menjaga kendaraan yang menjadi tanggungjawabnya agar dalam kondisi yang selalu siap pakai.

19. *Helper*

- a. Membantu kelancaran lalu-lintas logistik baik masuk maupun keluar.
- b. Menjaga kebersihan, ketertiban dan keamanan gudang.

20. Administrasi Ekspedisi

20. Administrasi Ekspedisi

Bertanggungjawab atas kelancaran, ketertiban dan kebenaran pengiriman-pengiriman barang kelengkapan secara *up to date*.

21. Staff Administrasi Logistik

Bertanggungjawab atas kelengkapan dan kerapihan pencatatan pada kartu gudang dengan data-data yang orisinil, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada atasan.

22. Administrasi Kas Kecil (Kasir Kas Kecil)

- a. Bertanggungjawab atas penerimaan, pencatatan, penyimpanan dan pengeluaran uang kas kecil milik perusahaan dengan prosedur yang berlaku.
- b. Bertanggungjawab atas keamanan kas kecil.

23. Administrasi Kas Besar (Kasir Kas Besar)

- a. Bertanggungjawab atas penerimaan, penyimpanan, pengeluaran uang kas besar milik perusahaan sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku.
- b. Bertanggungjawab atas keamanan uang kas besar.

24. Kepala Gudang

- a. Bertanggungjawab atas kelancaran dan pengendalian penerimaan, pencatatan dan penyimpanan persediaan barang di gudang.
- b. Bertanggungjawab atas keamanan persediaan barang di gudang.

- c. Bertanggungjawab atas pengeluaran barang di gudang sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku.

25. *Checker Canvass*

- a. Bertanggungjawab atas pemeriksaan faktur selesman canvas yang diterima dan mencocokkannya dengan jumlah *stock canvass* yang kembali.
- b. Memeriksa nilai penjualan yang ada dan mencocokkannya dengan uang yang diterima oleh kasir kas besar dari salesman.

26. *Checker Faktur*

- a. Bertanggungjawab atas pemeriksaan faktur yang dibuat oleh operator komputer.
- b. Bertanggungjawab atas serah terima dokumen komputer pengeluaran-penerimaan barang.

27. *Pemegang Kartu Stock*

Bertanggungjawab dalam melakukan pencatatan setiap transaksi yang terjadi secara lengkap dan benar berdasarkan dokumen-dokumen yang sah.

D. Personalia

Seperti tercermin dalam stuktur organisasi yang dimiliki oleh PT Surya Donasin Bandung, maka terlihat dengan kejelasan mengenai tugas masing-masing bagian yang harus bertanggungjawab langsung pada atasan. Jumlah karyawan yang dimiliki oleh PT Surya Donasin Bandung saat ini sebanyak 119 orang. Tingkat pendidikan karyawan minimal SMP, sedangkan untuk staf minimal sarjana. Tetapi sebelum bekerja semua karyawan baru harus mengikuti latihan kerja selama 1 bulan.

Penarikan tenaga kerja yang dilakukan oleh PT Surya Donasin Bandung menggunakan beberapa cara yaitu untuk staf dilakukan dengan menggunakan iklan dimedia cetak, sedangkan untuk karyawan biasa melalui Depnaker. Meskipun melalui berbagai macam cara, tetapi perlakuan seleksi tetap sama yaitu dengan menggunakan berbagai macam tes, sehingga karyawan yang diterima benar-benar yang terbaik.

Kesejahteraan yang diberikan oleh PT Surya Donasin Bandung meliputi :

1. Jamsostek, meliputi program antara lain:
 - a. Jaminan kecelakaan kerja.
 - b. Jaminan kematian.
 - c. Jaminan hari tua.
2. Jaminan pelayanan kesehatan yang ditanggung oleh perusahaan.
3. Pakaian seragam.
4. Sumbangan untuk keluarga yang meninggal dunia.

5. Insentif atau bonus diberikan pada karyawan yang berprestasi.
6. Tunjangan hari raya, diberikan pada karyawan yang sudah melewati masa percobaan.

Waktu kerja pada PT Surya Donasin Bandung mulai pukul 09.00 sampai dengan pukul 16.00 dan diselingi istirahat selama 1 jam (13.00 – 14.00).

E. Pemasaran

PT. Surya Donasin Bandung merupakan perusahaan distributor yang menyalurkan barang-barang keperluan rumah tangga (*Consumer Goods*) dan daerah pemasarannya meliputi seluruh wilayah Jawa Barat. Proses pemasaran barang yang dilakukan oleh PT Surya Donasin Bandung adalah secara tidak langsung, hal ini disebabkan karena luasnya daerah pemasaran. Adapun produk-produk yang didistribusikan pada saat ini oleh PT. Surya Donasin Bandung adalah sebagai berikut :

1. Cap Lang (miyak kayu putih, balsem, dsb).
2. Mentos dan Fruittella.
3. Gillette, Oral B, dan Duracell.
4. Yuri (sabun mandi, sabun cuci, pengharum pakaian,dsb).
5. Botan (sarden).
6. Adem Sari dan Sari Puspa.

F. Deskripsi Data

Dalam penulisan skripsi dengan judul “Analisis Pengendalian Biaya Pemasaran “, studi kasus pada PT Surya Donasin Bandung penulis melakukan penelitian terhadap pengendalian biaya pemasaran dengan membandingkan antara anggaran biaya pemasaran dengan realisasi biaya pemasaran.

Data pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Anggaran biaya pemasaran dan realisasi biaya pemasaran tahun 1998 sampai dengan tahun 2000 dari masing-masing fungsi pemasaran.
2. Dasar distribusi yang digunakan dalam mengalokasikan biaya tidak langsung.
3. Alat satuan pengukur jasa yang akan digunakan untuk menentukan tarif biaya tetap dan tarif biaya variabel.
4. Kapasitas normal dan kapasitas sesungguhnya tahun 1998 sampai dengan tahun 2000.
5. Jumlah karyawan tahun 1998 sampai dengan tahun 2000 dan luas bangunan yang ditempati perusahaan.

Deskripsi data yang lebih rinci bisa dilihat pada halaman berikutnya

Tabel IV.1
Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran
PT Surya Donasin Bandung
Tahun 1998

| Elemen Biaya | T/V | Anggaran | Realisasi |
|--|-----|----------------------|----------------------|
| Biaya Pemasaran Langsung | | | |
| 1. Fungsi Promosi dan Advertensi | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 35.000.000 | 35.000.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 10.850.000 | 10.950.000 |
| c. Promosi dan Advertensi | T | 76.000.000 | 79.007.400 |
| d. Contoh Produk | V | 6.000.000 | 6.343.000 |
| Jumlah Biaya | | 127.850.000 | 131.300.400 |
| 2. Fungsi Penjualan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 80.450.000 | 82.350.000 |
| b. Komisi | V | 52.500.000 | 56.356.500 |
| c. Perjalanan Dinas | V | 80.700.000 | 83.982.000 |
| d. Perlengkapan Kantor | V | 12.400.000 | 12.400.500 |
| e. Bi. Penjualan Lain-lain | V | 22.500.000 | 21.075.000 |
| Jumlah Biaya | | 248.550.000 | 256.164.000 |
| 3. Fungsi Penggudangan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 51.700.000 | 52.300.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 14.300.000 | 14.375.000 |
| c. Biaya Penggudangan | V | 42.600.000 | 40.495.750 |
| Jumlah Biaya | | 108.600.000 | 107.170.750 |
| 4. Fungsi Pengiriman | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 162.330.000 | 168.320.500 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 14.050.000 | 14.250.000 |
| c. Biaya Angkut Penjualan | V | 128.300.000 | 132.177.000 |
| Jumlah Biaya | | 304.680.000 | 314.747.500 |
| 5. Fungsi Kredit dan Penagihan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 105.500.000 | 108.300.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 8.600.000 | 8.750.000 |
| c. Biaya Penagihan | V | 12.500.000 | 13.816.800 |
| d. Kerugian Piutang | V | 48.900.000 | 51.984.000 |
| Jumlah Biaya | | 175.500.000 | 182.850.800 |
| 6. Fungsi Administrasi Pemasaran | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 46.250.000 | 48.852.500 |
| b. Perlengkapan kantor | V | 7.550.000 | 7.843.000 |
| Jumlah Biaya | | 53.800.000 | 56.695.500 |
| Jumlah Biaya Pemasaran Langsung | | 1.018.980.000 | 1.048.928.950 |
| Biaya Pemasaran Tidak Langsung | | | |
| 1. Biaya Kesejahteraan | T | 75.874.000 | 75.874.000 |
| 2. Biaya Asuransi | T | 13.830.000 | 13.830.000 |
| 3. Biaya Penyusutan | T | 72.585.000 | 72.585.000 |
| Jumlah Bi. Pemasaran tdk Langsung | | 162.289.000 | 162.289.000 |
| Total Biaya Pemasaran | | 1.181.269.000 | 1.211.217.950 |

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel IV.2
Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran
PT Surya Donasin Bandung
Tahun 1999

| Elemen Biaya | T/V | Anggaran | Realisasi |
|---------------------------------------|-----|----------------------|----------------------|
| Biaya Pemasaran Langsung | | | |
| 1. Fungsi Promosi dan Advertensi | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 35.450.000 | 36.000.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 11.450.000 | 11.625.000 |
| c. Promosi dan Advertensi | T | 90.700.000 | 89.780.500 |
| d. Contoh Produk | V | 7.000.000 | 7.207.700 |
| Jumlah Biaya | | 144.600.000 | 144.613.200 |
| 2. Fungsi Penjualan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 92.745.000 | 91.800.000 |
| b. Komisi | V | 65.200.000 | 64.041.450 |
| c. Perjalanan Dinas | V | 96.700.000 | 95.434.000 |
| d. Perlengkapan Kantor | V | 15.150.000 | 95.980.000 |
| e. Bi. Penjualan Lain-lain | V | 21.750.000 | 23.948.250 |
| Jumlah Biaya | | 291.545.000 | 290.204.250 |
| 3. Fungsi Penggudangan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 62.805.000 | 61.200.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 15.9650.000 | 15.923.400 |
| c. Biaya Penggudangan | V | 52.100.000 | 52.833.550 |
| Jumlah Biaya | | 130.855.000 | 129.956.950 |
| 4. Fungsi Pengiriman | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 192.750.000 | 193.164.500 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 160.850.000 | 16.750.000 |
| c. Biaya Angkut Penjualan | V | 148.500.000 | 150.201.100 |
| Jumlah Biaya | | 358.100.000 | 360.115.600 |
| 5. Fungsi Kredit dan Penagihan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 125.250.000 | 126.252.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 10.600.000 | 10.240.250 |
| c. Biaya Penagihan | V | 14.800.000 | 15.700.900 |
| d. Kerugian Piutang | V | 58.700.000 | 59.072.900 |
| Jumlah Biaya | | 209.350.000 | 211.166.050 |
| 6. Fungsi Administrasi Pemasaran | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 53.600.000 | 54.200.000 |
| b. Perlengkapan kantor | V | 8.550.000 | 8.400.000 |
| Jumlah Biaya | | 62.150.000 | 62.600.000 |
| Jumlah Biaya Pemasaran Langsung | | 1.196.600.000 | 1.198.756.050 |
| Biaya Pemasaran Tidak Langsung | | | |
| 1. Biaya Kesejahteraan | T | 86.221.000 | 86.211.000 |
| 2. Biaya Asuransi | T | 15.716.000 | 15.716.000 |
| 3. Biaya Penyusutan | T | 83.483.000 | 83.483.000 |
| Jumlah Bi. Pemasaran tdk Langsung | | 185.420.000 | 185.420.000 |
| Total Biaya Pemasaran | | 1.382.020.000 | 1.384.176.050 |

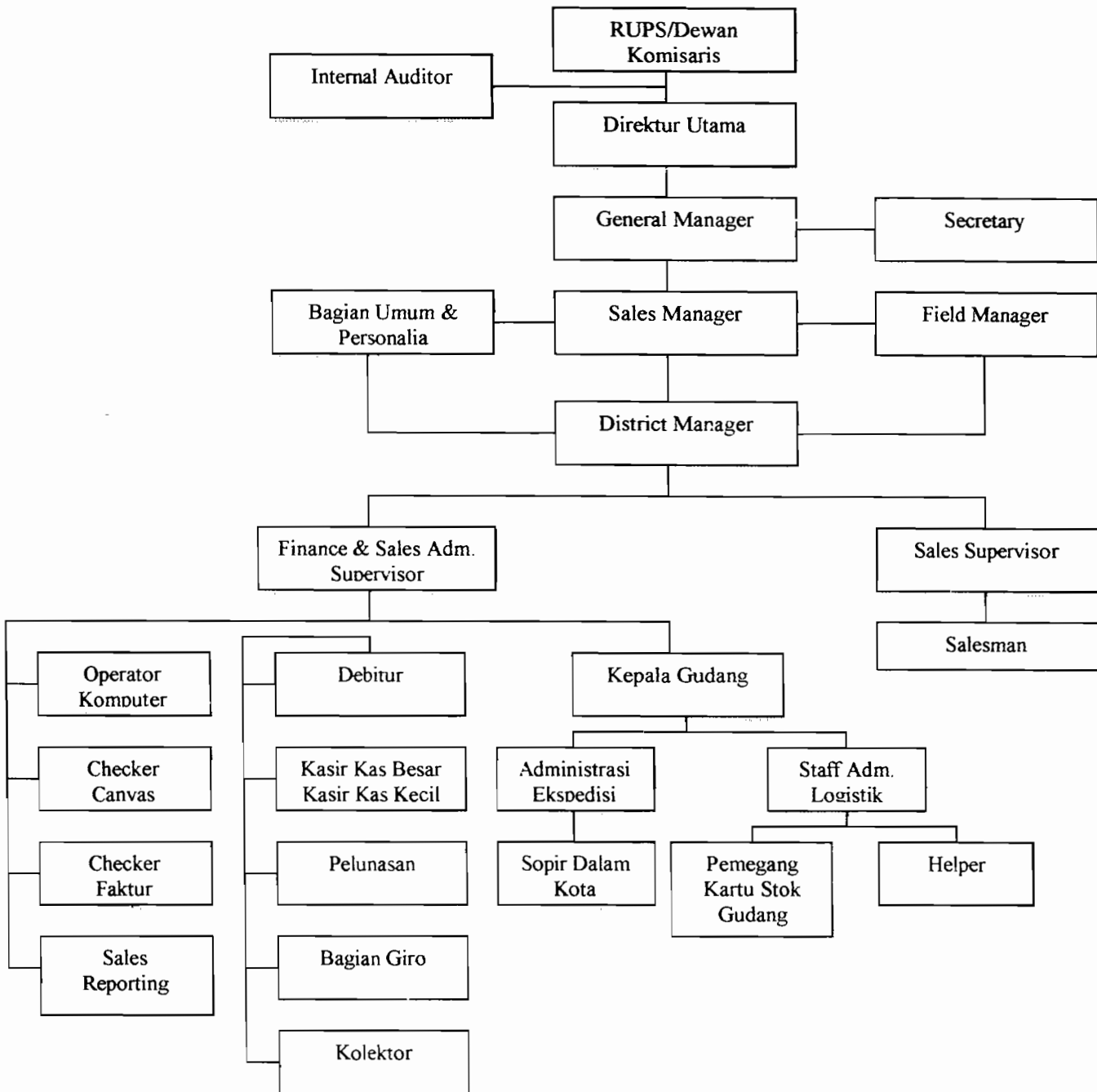
Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel IV.3
Anggaran dan Realisasi Biaya Pemasaran
PT Surya Donasin Bandung
Tahun 2000

| Elemen Biaya | T/V | Anggaran | Realisasi |
|---------------------------------------|-----|----------------------|----------------------|
| Biaya Pemasaran Lansung | | | |
| 1. Fungsi Promosi dan Advertensi | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 40.000.000 | 40.000.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 12.805.000 | 12.700.000 |
| c. Promosi dan Advertensi | T | 102.023.500 | 101.023.500 |
| d. Contoh Produk | V | 8.190.000 | 7.500.000 |
| Jumlah Biaya | | 163.018.500 | 161.223.500 |
| 2. Fungsi Penjualan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 104.500.000 | 104.950.000 |
| b. Komisi | V | 72.775.000 | 70.400.000 |
| c. Perjalanan Dinas | V | 108.450.000 | 107.350.000 |
| d. Perlengkapan Kantor | V | 16.250.500 | 16.250.000 |
| e. Bi. Penjualan Lain-lain | V | 27.214.500 | 26.150.000 |
| Jumlah Biaya | | 329.190.000 | 325.200.000 |
| 3. Fungsi Penggudangan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 74.450.000 | 74.500.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 17.430.000 | 17.300.000 |
| c. Biaya Penggudangan | V | 60.130.250 | 69.830.000 |
| Jumlah Biaya | | 152.010.250 | 161.630.000 |
| 4. Fungsi Pengiriman | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 213.169.000 | 215.200.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 18.400.250 | 17.800.000 |
| c. Biaya Angkut Penjualan | V | 170.683.000 | 164.017.000 |
| Jumlah Biaya | | 402.252.250 | 397.017.000 |
| 5. Fungsi Kredit dan Penagihan | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 147.500.000 | 147.750.000 |
| b. Perlengkapan Kantor | V | 12.165.000 | 12.070.000 |
| c. Biaya Penagihan | V | 17.800.300 | 15.750.000 |
| d. Kerugian Piutang | V | 67.128.000 | 69.500.000 |
| Jumlah Biaya | | 244.593.300 | 245.070.000 |
| 6. Fungsi Administrasi Pemasaran | | | |
| a. Gaji Karyawan | T | 59.750.000 | 58.300.000 |
| b. Perlengkapan kantor | V | 11.400.000 | 11.330.000 |
| Jumlah Biaya | | 71.150.000 | 69.630.000 |
| Jumlah Biaya Pemasaran Lansung | | 1.362.214.300 | 1.359.770.500 |
| Biaya Pemasaran Tidak Langsung | | | |
| 1. Biaya Kesejahteraan | T | 97.978.000 | 97.978.000 |
| 2. Biaya Asuransi | T | 17.850.000 | 17.850.000 |
| 3. Biaya Penyusutan | T | 93.731.000 | 93.731.000 |
| Jumlah Bi. Pemasaran tdk Langsung | | 209.559.000 | 209.559.000 |
| Total Biaya Pemasaran | | 1.571.773.300 | 1.569.329.500 |

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Bagan Struktur Organisasi PT. Surya Donasin Bandung



Sumber: PT. Surya Donasin Bandung

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Biaya Pemasaran

Kegiatan pemasaran dalam suatu perusahaan merupakan suatu kegiatan yang sangat penting, oleh sebab itu semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam melakukan kegiatan pemasaran perlu dilakukan analisis dan pengendalian. Pengendalian biaya pemasaran dapat dilakukan dengan cara analisis pengendalian biaya pemasaran. Dengan analisis ini akan diketahui tingkat proses pengendalian biaya pemasaran PT Surya Donasin dan pula dapat diketahui selisih yang menguntungkan atau yang tidak menguntungkan.

Dalam menganalisis pengendalian biaya pemasaran diperlukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Untuk menjawab masalah pertama
 - a. Proses penyusunan anggaran biaya pemasaran PT Surya Donasin

Anggaran biaya pemasaran pada PT Surya Donasin Bandung dimulai dari pihak atasan atau manajer puncak yang mengirim prinsip-prinsip penyusunan anggaran kemudian dilanjutkan dan dilengkapi oleh pihak bawahan atau manajer departemen. Garis besar perusahaan yang disusun oleh pihak atasan disesuaikan dengan tujuan umum perusahaan, maka pihak bawahan kemudian tinggal membuat perincian dan tambahan-tambahan yang diperlukan.

PT Surya Donasin Bandung sebelum menyusun anggaran biaya pemasaran terlebih dahulu mengidentifikasi lingkungan yang ada didalam perusahaan, baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal yang akan mempengaruhi kegiatan perusahaan di masa yang akan datang. Perusahaan mengharapkan dengan identifikasi ini, dapat meminimalkan kesalahan yang dapat ditanggung perusahaan. Informasi yang didapatkan perusahaan berasal dari keadaan masa lalu juga masa yang akan datang. Berdasarkan informasi yang diperoleh maka perusahaan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta kemampuan dan ancaman yang mungkin timbul dimasa yang akan datang.

Manajer pemasaran dalam menyusun anggaran biaya pemasaran selalu mengkoordinir bagian-bagian yang ada dibawahnya. Manajer pemasaran memerintahkan pada masing-masing bagian fungsi pemasaran untuk mempertimbangkan dan memberikan masukan atas rancangan anggaran biaya pemasaran yang telah dibuat oleh manajer pemasaran. Apabila rancangan anggaran biaya pemasaran itu ada kekurangannya, maka setiap bagian pemasaran tinggal menambahkannya

Anggaran biaya pemasaran yang telah dibuat oleh manajer pemasaran kemudian diserahkan kepada komite anggaran untuk diteliti lebih lanjut. Anggaran biaya pemasaran yang disusun pada PT Surya Donasin Bandung untuk satu tahun dan akan direvisi bila ada perubahan yang signifikan saja.

Anggaran biaya pemasaran kemudian disetujui oleh dewan komisaris dan dewan direksi setelah itu dikembalikan lagi ke manajer pemasaran. Manajer pemasaran kemudian menjelaskan anggaran tersebut pada masing-masing fungsi pemasaran yaitu bagian promosi dan advertensi, bagian penjualan, bagian penggudangan, bagian pengiriman, bagian kredit dan penagihan dan bagian administrasi pemasaran.

Pelaksanaan anggaran biaya pemasaran pada setiap akhir tahun akan dilakukan analisis dan tindak lanjut dari anggaran biaya pemasaran tersebut. Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi dan anggaran sehingga diketahui penyimpangannya. Penyimpangan ini kemudian dianalisis untuk mengetahui penyebabnya dan melakukan koreksi atau perbaikan.

b. Proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut kajian teori

Semakin kompleknya masalah dalam perusahaan menyebabkan banyaknya kegiatan yang harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat. Kegiatan-kegiatan yang ada diperusahaan saling terkait satu dengan yang lain, sehingga kegagalan terhadap satu kegiatan akan mempengaruhi yang lainnya. Anggaran sangat baik sebagai suatu perencanaan, koordinasi dan pengawasan dalam perusahaan ini agar kegiatan dapat berjalan dengan baik. Anggaran sangat baik digunakan karena anggaran merupakan penjabaran secara terperinci dari masing-masing tujuan menjadi program-program kerja yang dilaksanakan.

Penyusunan anggaran biaya pemasaran dikoordinasikan oleh manajer pemasaran yang berdasarkan pada tujuan perusahaan yang telah disusun oleh manajer puncak. Berdasarkan tujuan perusahaan, manajer pemasaran membuat keputusan pengoprasian yang berhubungan dengan kegiatan pada departemen pemasaran yaitu anggaran biaya pemasaran. Usulan anggaran itu selanjutnya diserahkan kepada komite anggaran

Komite anggaran akan merevisi anggaran yang diserahkan supaya terjadi keharmonisan antara anggaran yang satu dengan yang lainnya. Anggaran yang telah disusun harus memperoleh dukungan dari semua departemen yang berada di bagian pemasaran. Anggaran yang telah direvisi dan disetujui oleh komite anggaran kemudian diserahkan kepada pimpinan perusahaan. Jangka waktu anggaran biasanya selama satu tahun dan ada yang direvisi untuk jangka pendek tiap 3 bulan atau 6 bulan.

Anggaran yang telah disusun dan disahkan akan menjadi tanggung jawab semua karyawan untuk melaksanakannya, karena anggaran merupakan landasan kerja serta arahan kerja yang akan dicapai. Anggaran biaya pemasaran akan menjadi tanggungjawab fungsi-fungsi yang ada dalam departemen pemasaran dibawah pengawasan dari manajer pemasaran. Analisis terjadinya penyimpangan sebaiknya dilaksanakan setiap akhir tahun agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan dengan baik. Penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan anggaran dianalisis dan dasar penyusunan

anggaran dalam merancang tindakan koreksi dan juga untuk penilaian kinerja penyusun anggaran.

- c. Membandingkan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut perusahaan dengan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut teori.

Dari data yang diperoleh maka dapat dirumuskan bahwa perbandingan antara proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut PT Surya Donasin Bandung dengan kajian teori adalah sebagai berikut :

- 1) Anggaran biaya pemasaran disusun berdasarkan analisis informasi masa lalu dan lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Dari hal di atas ada kesesuaian antara PT Surya Donasin Bandung dengan kajian teori.
- 2) Mengkomunikasikan tujuan organisasi dan rencana jangka panjang.

Tujuan organisasi dan rencana jangka panjang pada PT Surya Donasin Bandung dikomunikasikan oleh direktur utama kepada direktur masing-masing departemen, diantaranya adalah departemen pemasaran. Selain itu tujuan organisasi juga dikomunikasikan kepada komite anggaran agar mereka mengetahuinya, hal ini sesuai dengan teori.

3) Menyusun usulan anggaran.

Usulan anggaran pada PT Surya Donasin Bandung dibuat oleh manajer pemasaran dan fungsi-fungsi pemasaran tinggal menambah apa bila ada kekurangan. Hal ini berbeda dengan teori yang menyebutkan bahwa usulan anggaran dimulai dari masing-masing fungsi pemasaran dan kemudian baru diajukan kepada manajer pemasaran untuk disusun menjadi suatu anggaran.

4) Menyatakan revisi usulan anggaran.

Usulan biaya pemasaran yang telah disusun oleh manajer pemasaran kemudian kepada komite anggaran untuk direvisi agar terjadi keharmonisan atau sinkronisasi dengan anggaran dari departemen lainnya dan agar sesuai dengan rencana jangka panjang perusahaan serta tujuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori.

5) Persetujuan akhir dari manajer puncak dan kemudian didistribusikan kesetiap departemen sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan sekaligus sebagai alat pengendali. Pada PT Surya Donasin Bandung, anggaran biaya pemasaran yang telah disetujui dari manajer puncak kemudian dikembalikan kepada departemen pemasaran untuk diberitahukan kepada masing-masing fungsi pemasaran sebagai pedoman kerja dan alat pengendali. Hal ini sesuai dengan teori.

- 6) Jangka waktu anggaran biaya pemasaran adalah satu tahun dan direvisi tiap 3 bulan atau 6 bulan sekali untuk perencanaan jangka pendek. Pada PT Surya Donasin Bandung anggaran biaya pemasaran ditetapkan untuk waktu satu tahun dan direvisi hanya apabila ada perubahan yang signifikan. Hal ini dilakukan karena anggaran di PT Surya Donasin Bandung dipakai sebagai tolak ukur kinerja manajer. Jadi revisi yang sering dilakukan hanya akan membuat manajer kurang mempunyai semangat untuk mencapai anggaran yang sudah ditetapkan dan bahkan revisi yang sering dilakukan hanya akan menambah biaya.

Proses penyusunan anggaran pada PT Surya Donasin Bandung berdasarkan uraian di atas sudah dilakukan dengan baik, karena proses penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan banyak persamaan dengan proses penyusunan anggaran biaya pemasaran menurut teori. Proses penyusunan anggaran biaya pemasaran yang sudah baik ini diharapkan akan membuat pengendalian biaya pemasaran akan menjadi baik.

Proses penyusunan anggaran pemasaran menurut perusahaan dan teori dapat dilihat pada tabel V.1:

Tabel V.1

Tabel Perbandingan Penyusunan Anggaran

| No | Elemen | Menurut Teori | PT Surya Donasin Bandung | Evaluasi |
|----|--|---|--|--|
| 1 | Dasar penyusunan anggaran | <ul style="list-style-type: none"> - Berdasarkan analisis masa lalu. - Berdasarkan lingkungan eksternal dan internal. | <ul style="list-style-type: none"> - Berdasarkan analisis masa lalu. - Berdasarkan lingkungan eksternal dan internal. | Adanya persamaan antara teori dan perusahaan. |
| 2 | Tujuan organisasi dan rencana jangka panjang | Dikomunikasikan dari direktur utama kesetiap fungsi departemen. | Dikomunikasikan dari direktur utama kesetiap fungsi departemen. | Adanya persamaan antara teori dan perusahaan. |
| 3 | Menyusun usulan anggaran | Usulan anggaran dimulai dari masing-masing fungsi pemasaran kemudian diserahkan ke manajer pemasaran. | Dibuat oleh manajer pemasaran dan fungsi-fungsi pemasaran tinggal menambahkan bila ada kekurangan. | Berbeda karena PT Surya Donasin Bandung menganggap bahwa manajer pemasaran telah mengetahui kebutuhan dana masing-masing fungsi pemasaran dan juga untuk menghemat waktu dan biaya pembuatan anggaran. |
| 4 | Revisi usulan anggaran | Usulan anggaran yang ada direvisi oleh bagian yang berwenang. | Usulan anggaran dari manajer pemasaran kemudian direvisi oleh komite anggaran. | Adanya persamaan antara teori dan perusahaan. |
| 5 | Persetujuan akhir | Dari manajer puncak kemudian didistribusikan kemasing-masing departemen sebagai pedoman kerja dan alat pengendalian. | Dari komite anggaran kemudian dikembalikan pada manajer pemasaran untuk diberitahukan kepada tiap-tiap fungsi sebagai pedoman kerja dan alat pengendalian. | Adanya persamaan antara teori dengan perusahaan. |
| 6 | Jangka waktu anggaran | Jangka waktu anggaran 1 tahun dan direvisi tiap 3 bulan atau 6 bulan. | Ditetapkan untuk 1 tahun dan direvisi bila ada perubahan yang signifikan. | Berbeda, karena anggaran pada PT Surya Donasin dipakai sebagai tolak ukur kinerja manajer apabila sering direvisi maka akan membuat biaya bertambah dan semangat manajer dalam bekerja berkurang. |

2. Untuk menjawab masalah kedua.

a. Mendeskripsikan Anggaran Biaya Pemasaran

Mendeskripsikan anggaran biaya pemasaran atas dasar jenis/ elemen biaya pemasaran, dengan mengelompokkan data anggaran biaya pemasaran yang telah ada berdasarkan jenis biayanya, baik biaya langsung fungsi maupun biaya tidak langsung fungsi, yang dipisahkan pula ke dalam penggolongan biaya pemasaran tetap dan variabel. Dalam hal ini peneliti menyusun data yang telah dibuat oleh PT Surya Donasin Bandung dan digolongkan dalam jenis biaya langsung dan tidak langsung. Data ringkas anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada tabel V.2

Untuk membedakan antara biaya variabel dan biaya tetap dapat diketahui dari keterangan berikut ini. Biaya variabel ialah biaya yang besarnya dipengaruhi oleh jumlah barang dan waktu. Biaya tetap ialah biaya yang besarnya tidak dipengaruhi oleh jumlah barang dan waktu.

Pada awal penyusunan anggaran biaya pemasaran, Manager memberikan rancangan anggaran biaya pemasaran kepada setiap kepala fungsi pemasaran yang membawahi masing-masing fungsi yang ada di perusahaan yaitu fungsi promosi, fungsi penjualan, fungsi penggudangan, fungsi pengiriman, fungsi kredit dan penagihan, fungsi administrasi pasar. Bila dari rancangan anggaran biaya pemasaran yang dibuat manajer pemasaran disetujui oleh semua kepala bagian fungsi yang ada di departemen pemasaran maka rancangan itu bisa langsung diserahkan kepada komisi anggaran. Tapi bila salah satu dari kepala

bagian pemasaran yang ingin menambahkan sebuah ide atau tidak setuju pada usulan dari manajer pemasaran, maka manajer pemasaran akan menampung usulan tersebut untuk dijadikan sebagai bahan diskusi pada rapat dengan komisi anggaran.

Rencana anggaran yang telah diteliti dan direvisi oleh bagian komisi anggaran akan dibawa manager pemasaran dalam rapat perusahaan yang dihadiri oleh pimpinan perusahaan, dewan komisaris dan semua manager perusahaan PT Surya Donasin Bandung. Anggaran biaya pemasaran yang telah disahkan dalam rapat tersebut akan dibawa kembali oleh manajer pemasaran guna dikomunikasikan kepada semua kepala bagian pemasaran dan akan menjadi patokan dalam menjalankan kerja selama satu tahun kedepan.

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

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

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

- 1) Biaya langsung fungsi dapat langsung didistribusikan ke dalam setiap fungsi yang menikmati.
- 2) Untuk biaya tidak langsung, diperlukan dasar distribusi kepada setiap fungsi yang berupa besarnya jumlah karyawan dan luas lantai bangunan yang ditempati oleh setiap fungsi. PT Surya Donasin Bandung menggunakan tiga dasar distribusi biaya tidak langsung yaitu biaya kesejahteraan karyawan, biaya asuransi gedung dan biaya penyusutan gedung. Adapun perhitungan distribusi anggaran biaya pemasaran tidak langsung berikut ini dihitung berdasarkan kajian teori yang ada dalam landasan teori.

Tabel V.2
PT Surya Donasin Bandung
Anggaran Biaya Pemasaran
Tahun 1998 s/d Tahun 2000

| Elemen Biaya | T/V | Tahun 1998 | Tahun 1999 | Tahun 2000 |
|-------------------------------|-----|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Biaya langsung Fungsi | | | | |
| Gaji Karyawan | T | Rp.481.2630.000 | Rp.562.600.000 | Rp.639.369.000 |
| Komisi | V | 52.500.000 | 65.200.000 | 72.775.000 |
| Perjalanan Dinas | V | 80.700.000 | 96.700.000 | 108.450.000 |
| Suplais Kantor | V | 67.750.000 | 78.550.000 | 88.450.750 |
| Promosi | T | 76.000.000 | 90.700.000 | 102.023.500 |
| Biaya Untuk Penjualan | V | 128.300.000 | 148.500.000 | 170.683.000 |
| Contoh Produk | V | 6.000.000 | 7.000.000 | 8.190.000 |
| Biaya Penagihan | V | 12.500.000 | 14.800.000 | 17.800.300 |
| Kerugian Piutang | V | 48.900.000 | 58.700.000 | 67.128.000 |
| Biaya Penggudangan | V | 42.600.000 | 52.100.000 | 60.130.250 |
| Biaya Penjualan Lain-lain | V | 22.500.000 | 21.750.000 | 27.214.500 |
| Σ Biaya Langsung | | Rp.1.018.980.000 | Rp.1.196.600.000 | Rp.1.362.214.300 |
| Biaya Tidak Langsung Fungsi | | | | |
| Biaya Kesejahteraan Karyawan | T | Rp.75.874.000 | Rp.86.221.000 | Rp.97.978.000 |
| Biaya Asuransi Bangunan | T | 13.830.000 | 15.716.000 | 17.850.000 |
| Biaya Penyusutan Bangunan | T | 72.585.000 | 83.483.000 | 93.731.000 |
| Σ Biaya Tidak Langsung | | Rp.162.289.000 | Rp.185.420.000 | Rp.209.559.000 |
| Σ Biaya Dianggarkan | | Rp.1.181.269.000 | Rp.1.382.020.000 | Rp.1.571.773.300 |

Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1998

1. Biaya Kesejahteraan Karyawan

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Kesejahteraan Karyawan}}{\text{Jumlah Karyawan Pada Semua Fungsi}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 75.874.000}{115 \text{ orang}} = \text{Rp } 659.774 \text{ per orang}$$

| | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| Fungsi Promosi dan <i>Advertising</i> | = 5 x Rp 659.774 = Rp 3.298.870 |
| Fungsi Penjualan | = 15 x Rp 659.774 = Rp 9.896.609 |
| Fungsi Penggudangan | = 16 x Rp 659.774 = Rp 10.556.383 |
| Fungsi Pengiriman | = 52 x Rp 659.774 = Rp 34.308.243 |
| Fungsi Kredit dan penagihan | = 18 x Rp 659.774 = Rp 11.875.930 |
| Fungsi Administrasi Pemasaran | = 9 x Rp 659.774 = Rp 5.937.965 |

2. Distribusi Biaya Asuransi Gedung

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Asuransi}}{\text{Jumlah Luas Lantai Bangunan}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 13.830.000}{900 \text{ M}^2} = \text{Rp } 15.366,7 \text{ per M}^2$$

| | |
|---------------------------------------|------------------------------------|
| Fungsi Promosi dan <i>Advertising</i> | = 50 x Rp 15.366,7 = Rp 768.333 |
| Fungsi Penjualan | = 70 x Rp 15.366,7 = Rp 1.075.667 |
| Fungsi Penggudangan | = 430 x Rp 15.366,7 = Rp 6.607.667 |
| Fungsi Pengiriman | = 250 x Rp 15.366,7 = Rp 3.841.666 |
| Fungsi Kredit dan penagihan | = 40 x Rp 15.366,7 = Rp 614.667 |
| Fungsi Administrasi Pemasaran | = 60 x Rp 15.366,7 = Rp 922.000 |

3. Distribusi Biaya Penyusutan Gedung

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Penyusutan}}{\text{Jumlah Luas Lantai Bangunan}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 72.585.000}{900 \text{ M}^2} = \text{Rp } 80.650 \text{ per M}^2$$

| | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| Fungsi Promosi dan <i>Advertising</i> | = 50 x Rp 80.650 = Rp 4.032.500 |
| Fungsi Penjualan | = 70 x Rp 80.650 = Rp 5.645.500 |
| Fungsi Penggudangan | = 430 x Rp 80.650 = Rp 34.679.500 |
| Fungsi Pengiriman | = 250 x Rp 80.650 = Rp 20.612.500 |
| Fungsi Kredit dan penagihan | = 40 x Rp 80.650 = Rp 3.226.000 |
| Fungsi Administrasi Pemasaran | = 60 x Rp 80.650 = Rp 4.839.000 |

Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 1999

1. Biaya Kesejahteraan Karyawan

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Kesejahteraan Karyawan}}{\text{Jumlah Karyawan Pada Semua Fungsi}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 86.221.000}{115 \text{ orang}} = \text{Rp } 749.747,8 \text{ perorang}$$

| | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Fungsi Promosi dan <i>Advertising</i> | = 5 x Rp 749.747,8 = Rp 3.748.739 |
| Fungsi Penjualan | = 15 x Rp 749.747,8 = Rp 11.246.217 |
| Fungsi Penggudangan | = 16 x Rp 749.747,8 = Rp 11.995.965 |
| Fungsi Pengiriman | = 52 x Rp 749.747,8 = Rp 38.986.887 |
| Fungsi Kredit dan penagihan | = 18 x Rp 749.747,8 = Rp 13.495.461 |

Fungsi Administrasi Pemasaran = 9 x Rp 749.747,8 = Rp 6.747.731

2. Distribusi Biaya Asuransi Gedung

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Asuransi}}{\text{Jumlah Luas Lantai Bangunan}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 15.716.000}{900 \text{ M}^2} = \text{Rp } 17.462,2 \text{ per M}^2$$

Fungsi Promosi dan *Advertising* = 50 x Rp 17.462,2 = Rp 873.111

Fungsi Penjualan = 70 x Rp 17.462,2 = Rp 1.222.356

Fungsi Penggudangan = 430 x Rp 17.462,2 = Rp 7.508.755

Fungsi Pengiriman = 250 x Rp 17.462,2 = Rp 4.365.556

Fungsi Kredit dan penagihan = 40 x Rp 17.462,2 = Rp 698.489

Fungsi Administrasi Pemasaran = 60 x Rp 17.462,2 = Rp 1.047.733

3. Distribusi Biaya Penyusutan Gedung

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Penyusutan}}{\text{Jumlah Luas Lantai Bangunan}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 83.483.000}{900 \text{ M}^2} = \text{Rp } 92.758,9 \text{ per M}^2$$

Fungsi Promosi dan *Advertising* = 50 x Rp 92.758,9 = Rp 4.637.945

Fungsi Penjualan = 70 x Rp 92.758,9 = Rp 6.493.122

Fungsi Penggudangan = 430 x Rp 92.758,9 = Rp 39.886.322

Fungsi Pengiriman = 250 x Rp 92.758,9 = Rp 23.189.722

Fungsi Kredit dan penagihan = 40 x Rp 92.758,9 = Rp 3.710.356

Fungsi Administrasi Pemasaran = 60 x Rp 92.758,9 = Rp 5.565.533

Perhitungan Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran Tahun 2000

1. Biaya Kesejahteraan Karyawan

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Kesejahteraan Karyawan}}{\text{Jumlah Karyawan Pada Semua Fungsi}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 97.978.000}{115 \text{ orang}} = \text{Rp } 851.982,6 \text{ perorang}$$

| | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Fungsi Promosi dan <i>Advertising</i> | = 5 x Rp 851.982,6 = Rp 4.259.913 |
| Fungsi Penjualan | = 15 x Rp 851.982,6 = Rp 12.779.739 |
| Fungsi Penggudangan | = 16 x Rp 851.982,6 = Rp 13.631.722 |
| Fungsi Pengiriman | = 52 x Rp 851.982,6 = Rp 44.303.096 |
| Fungsi Kredit dan penagihan | = 18 x Rp 851.982,6 = Rp 15.335.687 |
| Fungsi Administrasi Pemasaran | = 9 x Rp 851.982,6 = Rp 7.667.843 |

2. Distribusi Biaya Asuransi Gedung

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Asuransi}}{\text{Jumlah Luas Lantai Bangunan}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 17.850.000}{900 \text{ M}^2} = \text{Rp } 19.833,3 \text{ per M}^2$$

| | |
|---------------------------------------|------------------------------------|
| Fungsi Promosi dan <i>Advertising</i> | = 50 x Rp 19.833,3 = Rp 991.667 |
| Fungsi Penjualan | = 70 x Rp 19.833,3 = Rp 1.388.333 |
| Fungsi Penggudangan | = 430 x Rp 19.833,3 = Rp 8.528.333 |
| Fungsi Pengiriman | = 250 x Rp 19.833,3 = Rp 4.958.334 |
| Fungsi Kredit dan penagihan | = 40 x Rp 19.833,3 = Rp 793.333 |

$$\text{Fungsi Administrasi Pemasaran} = 60 \times \text{Rp } 19.833,3 = \text{Rp } 1.190.000$$

3. Distribusi Biaya Penyusutan Gedung

$$= \frac{\text{Anggaran Biaya Penyusutan}}{\text{Jumlah Luas Lantai Bangunan}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 93.731.000}{900 \text{ M}^2} = \text{Rp } 104.145,5 \text{ per M}^2$$

$$\text{Fungsi Promosi dan } *Advertising* = 50 \times \text{Rp } 104.145,5 = \text{Rp } 5.207.278$$

$$\text{Fungsi Penjualan} = 70 \times \text{Rp } 104.145,5 = \text{Rp } 7.290.189$$

$$\text{Fungsi Penggudangan} = 430 \times \text{Rp } 104.145,5 = \text{Rp } 44.782.589$$

$$\text{Fungsi Pengiriman} = 250 \times \text{Rp } 104.145,5 = \text{Rp } 26.036.389$$

$$\text{Fungsi Kredit dan penagihan} = 40 \times \text{Rp } 104.145,5 = \text{Rp } 4.165.822$$

$$\text{Fungsi Administrasi Pemasaran} = 60 \times \text{Rp } 104.145,5 = \text{Rp } 6.428.733$$

Tabel V.3
PT Surya Donasin Bandung
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran
Tahun 1998

| Elemen Biaya | T/V | Jumlah | Promosi & Advertensi | Penjualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi Pemasaran |
|------------------------------|-----|----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| Biaya Langsung Fungsi | | | | | | | | |
| Gaji Karyawan | T | 481.230.000 | 35.000.000 | 80.450.000 | 51.700.000 | 162.330.000 | 105.500.000 | 46.250.000 |
| Komisi | V | 52.500.000 | | 52.500.000 | | | | |
| Perjalanan Dinas | V | 80.700.000 | | 80.700.000 | | | | |
| Perlengkapan Kantor | V | 67.750.000 | 10.850.000 | 12.400.000 | 14.300.000 | 14.050.000 | 8.600.000 | 7.550.000 |
| Promosi & Advertensi | T | 76.000.000 | 76.000.000 | | | | | |
| Bi. Untuk Penjualan | V | 128.300.000 | | | | 128.300.000 | | |
| Contoh produk | V | 6.000.000 | 6.000.000 | | | | | |
| Penagihan | V | 12.500.000 | | | | | 12.500.000 | |
| Kerugian Piutang | V | 48.900.000 | | | | | 48.900.000 | |
| Penggudangan | V | 42.600.000 | | | 42.600.000 | | | |
| Bi. Penjualan Lain-lain | V | 22.500.000 | | 22.500.000 | | | | |
| Σ Bi. Langsung Fungsi | | 1.018.980.000 | 127.850.000 | 248.550.000 | 108.600.000 | 304.680.000 | 175.500.000 | 53.800.000 |
| Bi. Tidak Langsung | | | | | | | | |
| Kesejahteraan | T | 75.874.000 | 3.298.870 | 9.896.609 | 10.556.383 | 34.308.234 | 11.875.930 | 5.937.965 |
| Asuransi | T | 13.830.000 | 768.333 | 1.075.667 | 6.607.667 | 3.841.666 | 614.667 | 922.000 |
| Penyusutan | T | 72.585.000 | 4.032.500 | 5.645.500 | 34.679.500 | 20.162.500 | 3.226.000 | 4.839.000 |
| Σ Bi. Tidak Langsung | | 162.289.000 | 8.099.703 | 16.617.776 | 51.843.550 | 58.312.409 | 15.716.597 | 11.698.965 |
| Σ Bi. Pemasaran | | 1.181.269.000 | 135.949.703 | 265.167.776 | 160.443.550 | 362.992.409 | 191.216.597 | 65.489.965 |
| Σ Bi. Tetap | | 719.519.000 | 119.099.703 | 97.067.776 | 103.543.550 | 220.642.409 | 121.216.597 | 57.948.965 |
| Σ Bi Variabel | | 461.750.000 | 16.850.000 | 168.100.000 | 56.900.000 | 142.350.000 | 70.000.000 | 7.550.000 |

Keterangan : T = Tetap
V = Variabel

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel V.4
PT Surya Donasin Bandung
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran
Tahun 1999

| Elemen Biaya | T/V | Jumlah | Promosi & Advertensi | Penjualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi Pemasaran |
|------------------------------|-----|----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| Biaya Langsung Fungsi | | | | | | | | |
| Gaji Karyawan | T | 562.600.000 | 35.450.000 | 92.745.000 | 62.805.000 | 192.750.000 | 125.250.000 | 53.600.000 |
| Komisi | V | 65.200.000 | | 65.200.000 | | | | |
| Perjalanan Dinas | V | 96.700.000 | | 96.700.000 | | | | |
| Perlengkapan Kantor | V | 78.550.000 | 11.450.000 | 15.150.000 | 15.950.000 | 160.850.000 | 10.600.000 | 8.550.000 |
| Promosi & Advertensi | T | 90.700.000 | 90.700.000 | | | | | |
| Bi. Untuk Penjualan | V | 148.500.000 | | | | 148.500.000 | | |
| Contoh produk | V | 7.000.000 | 7.000.000 | | | | | |
| Penagihan | V | 14.800.000 | | | | | 14.800.000 | |
| Kerugian Piutang | V | 58.700.000 | | | | | 58.700.000 | |
| Penggudangan | V | 52.100.000 | | | 52.100.000 | | | |
| Bi. Penjualan Lain-lain | V | 21.750.000 | | 21.750.000 | | | | |
| Σ Bi. Langsung Fungsi | | 1.196.600.000 | 144.600.000 | 291.545.000 | 130.855.000 | 358.100.000 | 209.350.000 | 62.150.000 |
| Bi. Tidak Langsung | | | | | | | | |
| Kesejahteraan | T | 86.221.000 | 3.748.739 | 11.246.217 | 11.995.965 | 38.986.887 | 13.495.461 | 6.747.731 |
| Asuransi | T | 15.716.000 | 873.111 | 1.222.356 | 7.508.755 | 4.365.556 | 698.489 | 1.047.733 |
| Penyusutan | T | 83.483.000 | 4.637.795 | 6.493.122 | 39.886.322 | 23.189.722 | 3.710.356 | 5.565.533 |
| Σ Bi. Tidak Langsung | | 185.420.000 | 9.259.795 | 18.961.695 | 59.391.042 | 66.542.165 | 17.904.306 | 13.360.997 |
| Σ Bi. Pemasaran | | 1.382.020.000 | 153.859.795 | 310.506.695 | 190.246.042 | 424.642.165 | 227.254.306 | 75.510.997 |
| Σ Bi. Tetap | | 838.720.000 | 135.409.795 | 111.706.695 | 122.706.695 | 259.292.165 | 143.154.306 | 66.960.997 |
| Σ Bi Variabel | | 543.300.000 | 18.450.000 | 198.800.000 | 68.050.000 | 165.350.000 | 84.100.000 | 8.550.000 |

Keterangan : T = Tetap
V = Variabel

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel V.5
PT Surya Donasin Bandung
Distribusi Anggaran Biaya Pemasaran
Tahun 2000

| Elemen Biaya | T/V | Jumlah | Promosi & Advertensi | Penjualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi Pemasaran |
|-------------------------|-----|---------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
| Biaya Langsung Fungsi | | | | | | | | |
| Gaji Karyawan | T | 639.369.000 | 40.000.000 | 104.500.000 | 74.450.000 | 213.169.000 | 147.500.000 | 59.750.000 |
| Komisi | V | 72.775.000 | | 72.775.000 | | | | |
| Perjalanan Dinas | V | 108.450.000 | | 108.450.000 | | | | |
| Perlengkapan Kantor | V | 88.450.750 | 12.805.000 | 16.250.500 | 17.430.000 | 18.400.250 | 12.165.000 | 11.400.000 |
| Promosi & Advertensi | T | 102.023.500 | 102.023.500 | | | | | |
| Bi. Untuk Penjualan | V | 170.683.000 | | | | 170.683.000 | | |
| Contoh produk | V | 8.190.000 | 8.190.000 | | | | | |
| Penagihan | V | 17.800.300 | | | | | 17.800.300 | |
| Kerugian Piutang | V | 67.128.000 | | | | | 67.128.000 | |
| Penggudangan | V | 60.130.250 | | | 60.130.250 | | | |
| Bi. Penjualan Lain-lain | V | 27.214.500 | | 27.214.500 | | | | |
| Σ Bi. Langsung Fungsi | | 1.362.214.300 | 163.018.500 | 329.190.000 | 152.010.250 | 402.252.250 | 244.593.300 | 71.150.000 |
| Bi. Tidak Langsung | | | | | | | | |
| Kesejahteraan | T | 97.978.000 | 4.259.913 | 12.779.739 | 13.631.722 | 44.303.096 | 15.335.687 | 7.667.743 |
| Asuransi | T | 17.850.000 | 991.667 | 1.388.333 | 8.528.333 | 4.958.334 | 793.333 | 1.190.000 |
| Penyusutan | T | 93.731.000 | 5.207.278 | 7.290.189 | 44.782.589 | 26.036.389 | 4.165.822 | 6.248.733 |
| Σ Bi. Tidak Langsung | | 209.559.000 | 10.458.858 | 21.458.261 | 66.942.644 | 75.297.819 | 20.294.842 | 15.106.576 |
| Σ Bi. Pemasaran | | 1.571.773.300 | 173.477.358 | 350.648.261 | 218.952.894 | 477.550.069 | 264.888.142 | 86.256.576 |
| Σ Bi. Tetap | | 950.951.500 | 152.482.358 | 125.958.261 | 141.392.644 | 288.466.819 | 167.794.842 | 74.856.576 |
| Σ Bi Variabel | | 620.821.800 | 20.995.000 | 224.690.000 | 77.560.250 | 189.083.250 | 97.093.300 | 11.400.000 |

Keterangan : T = Tetap
V = Variabel

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

c. Menyusun tabel untuk menghitung tarif biaya pemasaran dan anggaran fleksibel per fungsi yang meliputi :

- 1) Total Biaya Variabel
- 2) Total Biaya Tetap
- 3) Total Biaya
- 4) Kapasitas Normal

Kapasitas normal merupakan kapasitas yang terjadi dalam keadaan kondisi normal (kondisi yang dipakai untuk menghitung tarif) yaitu suatu kondisi yang dicapai perusahaan pada kecepatan penuh tanpa berhenti pada periode tertentu, dikurangi dengan hambatan yang disebabkan oleh faktor eksternal, dengan suatu pengukur jasa sebagai berikut :

| Fungsi | Alat Satuan Pengukur Jasa |
|--------------------------------|----------------------------------|
| Promosi dan <i>advertising</i> | Jumlah Rp hasil penjualan |
| Penjualan | Jumlah Rp hasil penjualan |
| Penggudangan | Jumlah produk (pcs) |
| Pengiriman | Jumlah produk (pcs) |
| Kredit dan penagihan | Jumlah frekuensi penagihan |
| Administrasi Pemasaran | Jumlah faktur penjualan |

Dalam hal ini PT Surya Donasin Bandung telah menetapkan kapasitas normal yang terjadi setiap tahunnya seperti yang terlihat dalam lampiran nomor 3

5) Tarif tetap perfungsi diperoleh dari :

$$TT = \frac{\text{Total Biaya Tetap Perfungsi}}{\text{Kapasitas Normal Perfungsi}}$$

Untuk fungsi promosi dan advertensi dan fungsi penjualan rumus dikalikan 100%, sedangkan fungsi yang lain rumus dikalikan Rp1,-

6) Tarif Variabel perfungsi diperoleh dari :

$$TV = \frac{\text{Total Biaya Variabel Perfungsi}}{\text{Kapasitas Normal Perfungsi}}$$

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

7) Anggaran Fleksibel Kapasitas Sesungguhnya diperoleh dengan rumus

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

Keterangan : KS = Kapasitas Sesungguhnya

TV = Tarif Biaya Variabel

Perhitungan tarif biaya tetap setiap fungsi pemasaran tahun 1998 sampai 2000

$$TT = \frac{\text{Total Biaya Tetap Perfungsi}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi}}$$

a. Anggaran Tahun 1998

1) Promosi dan *Advertensi*

$$TT = \frac{119.099.703}{4.000.000.000} \times 100\% = 2,98 \text{ dari penjualan}$$

2) Penjualan

$$TT = \frac{97.067.776}{4.000.000.000} \times 100\% = 2,43\% \text{ dari penjualan}$$

3) Gudang

$$TT = \frac{103.543.550}{2.200.000} \times Rp1 = Rp 47,07 \text{ perpcs}$$

4) Pengiriman

$$TT = \frac{220.642.409}{2.200.000} \times Rp 1,- = Rp 100,29 \text{ perpcs}$$

5) Kredit dan Penagihan

$$TT = \frac{121.216.597}{48 \text{ kali}} \times Rp 1,- = Rp 2.525.345,77 \text{ setiap kali}$$

6) Administrasi Pemasaran

$$TT = \frac{57.948.965}{5.760} \times Rp 1,- = Rp 10.060,58 \text{ perlembar}$$

b. Anggaran Tahun 1999

1) Promosi dan *Advertising*

$$TT = \frac{135.409.795}{4.300.000.000} \times 100\% = 3,14\% \text{ dari penjualan}$$

2) Penjualan

$$TT = \frac{111.706.695}{4.300.000.000} \times 100\% = 2,59\% \text{ dari penjualan}$$

3) Gudang

$$TT = \frac{122.196.042}{2.350.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 52 \text{ perpcs}$$

4) Pengiriman

$$TT = \frac{259.292.165}{2.350.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 110,34 \text{ perpcs}$$

5) Kredit dan Penagihan

$$TT = \frac{143.154.306}{48\text{kali}} \times \text{Rp } 1 = \text{Rp } 2.982.381,36 \text{ setiap kali}$$

6) Administrasi Pemasaran

$$TT = \frac{66.960.997}{6.280} \times \text{Rp } 1,- = 10.662,58 \text{ per lembar}$$

c. Anggaran Tahun 2000

1) Promosi dan *Advertising*

$$TT = \frac{152.482.358}{4.600.000.000} \times 100\% = 3,31\% \text{ dari penjualan}$$

2) Penjualan

$$TT = \frac{125.958.261}{4.600.000.000} \times 100\% = 2,73\% \text{ dari penjualan}$$

3) Gudang

$$TT = \frac{141.392.644}{2.580.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 54.80 \text{ perpcs}$$

4) Pengiriman

$$TT = \frac{288.466.819}{2.580.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 111,81 \text{ perpcs}$$

5) Kredit dan Penagihan

$$TT = \frac{167.794.842}{48 \text{ kali}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 3.495.725,86 \text{ setiap kali}$$

6) Administrasi pemasaran

$$TT = \frac{74.856.576}{6.780 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 11.040,79 \text{ per lembar}$$

Perhitungan tarif variabel setiap fungsi pemasaran tahun 1998 sampai 2000

$$TV = \frac{\text{Total Biaya Variabel Perfungsi}}{\text{Kapasitas Normal Fungsi}}$$

a. Anggaran Tahun 1998

1) Promosi dan *Advertising*

$$TV = \frac{16.850.000}{4.000.000.000} \times 100\% = 0,42 \text{ dari penjualan}$$

2) Penjualan

$$TV = \frac{168.100.000}{4.000.000.000} \times 100\% = 4,20 \text{ dari penjualan}$$

3) Gudang

$$TV = \frac{56.900.550}{2.200.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 25,86 \text{ perpcs}$$

4) Pengiriman

$$TV = \frac{142.350.000}{2.200.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 64,70 \text{ perpcs}$$

5) Kredit dan Penagihan

$$TV = \frac{70.000.000}{48 \text{ kali}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 1.458.333,33 \text{ setiap kali}$$

6) Administrasi pemasaran

$$TV = \frac{7.550.000}{5.760 \text{ lembar}} \times \text{Rp } 1,- = 1.310,76 \text{ per lembar}$$

b. Anggaran Tahun 1999

1) Promosi dan *Advertising*

$$TV = \frac{18.450.000}{4.300.000.000} \times 100\% = 0,42\% \text{ dari penjualan}$$

2) Penjualan

$$TV = \frac{198.800.000}{4.300.000.000} \times 100\% = 4,62\% \text{ dari penjualan}$$

3) Gudang

$$TV = \frac{68.050.695}{2.350.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 29 \text{ perpcs}$$

4) Pengiriman

$$TV = \frac{165.350.000}{2.350.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 70,36 \text{ perpcs}$$

5) Kredit dan Penagihan

$$TV = \frac{84.100.000}{48 \text{ kali}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 1.752.083,33 \text{ setiap kali}$$



6) Administrasi

$$TV = \frac{8.550.000}{6.280} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 1.361,46 \text{ per lembar}$$

c. Anggaran Tahun 2000

1) Promosi dan *Advertising*

$$TV = \frac{20.995.000}{4.790.000.000} \times 100\% = 0,43\% \text{ dari penjualan}$$

2) Penjualan

$$TV = \frac{224.690.000}{4.790.000.000} \times 100\% = 4,69\% \text{ dari penjualan}$$

3) Gudang

$$TV = \frac{77.560.250}{2.580.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 30,06 \text{ perpcs}$$

4) Pengiriman

$$TV = \frac{189.083.250}{2.580.000} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 73,29 \text{ perpcs}$$

5) Kredit dan Penagihan

$$TV = \frac{97.093.300}{48\text{kali}} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 2.022.777,08 \text{ setiap kali}$$

6) Administrasi

$$TV = \frac{11.400.000}{6.780} \times \text{Rp } 1,- = \text{Rp } 1.681,42 \text{ per lembar}$$

Tabel perhitungan Tarif Biaya Pemasaran dan Anggaran Fleksibel berfungsi dapat dilihat pada tabel V.6 sampai tabel V.8.

Tabel V.6
 PT Surya Donasi Bandung
 PERHITUNGAN TARIF BIAYA PEMASARAN DAN
 ANGGARAN FLEKSIBEL PERFUNGSI
 TAHUN 1998

| Keterangan | Promosi | Pejualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi |
|---------------------------|---|--|-------------------------------------|-------------------------------------|--|---|
| Biaya Tetap | Rp 119.099.703 | Rp 97.067.776 | Rp 103.543.550 | Rp 220.642.409 | Rp 121.216.597 | Rp 57.948.965 |
| Biaya variabel | Rp 16.850.000 | Rp 168.100.000 | Rp 56.900.000 | Rp 142.350.000 | Rp 70.000.000 | Rp 7.550.000 |
| Total Biaya | Rp 135.949.703 | Rp 265.167.776 | Rp 160.443.550 | Rp 362.992.409 | Rp 191.216.597 | Rp 65.498.965 |
| Kapasitas Normal | Rp 4.000.000.000 | Rp 4.000.000.000 | 2.200.000 pcs | 2.200.000 pcs | 48 kali | 5.760 lembar |
| Kapasitas Sesungguhnya | Rp 4.110.000.000 | Rp 4.110.000.000 | 2.250.000 pcs | 2.250.000 pcs | 48 kali | 5.980 lembar |
| Tarif Tetap | 2,98 % | 2,43 % | Rp 47,07 | Rp 100,29 | Rp 2.525.345,77 | Rp 10.060,58 |
| Tarif Variabel | 0,42 % | 4,20 % | Rp 25,86 | Rp 64,70 | Rp 1.458.333,33 | Rp 1.310,76 |
| Tarif Total | 3,40 % dari pejualan | 6,63 % dari pejualan | Rp 72,93 perpcs | Rp 164,99 perpcs | Rp 3.983.679,1 setiap kali | Rp 11.371,34 per lembar |
| Anggaran Fleksibel | Rp 119.099.703 + 0,42 % dari pejualan | Rp 97.067.776 + 4,20 % dari pejualan | Rp 103.543.550 + Rp 25,86 perpcs | Rp 220.642.409 + Rp 64,70 perpcs | Rp 121.216.597 + Rp 1.458.333,33 setiap kali | Rp 57.948.965 + Rp 1.310,76 per lembar |

Tabel V.7
 PT Surya Donasi Bandung
 PERHITUNGAN TARIF BIA YA PEMASARAN DAN
 ANGGARAN FLEKSIBEL PERFUN GSI
 TAHUN 1999

| Keterangan | Promosi | Pejualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi |
|------------------------|--|--|-------------------------------|----------------------------------|--|--|
| Biaya Tetap | Rp 135.409.795 | Rp 111.706.695 | Rp 112.196.042 | Rp 259.292.165 | Rp 143.154.306 | Rp 66.690.997 |
| Biaya variabel | Rp 18.450.000 | Rp 198.800.000 | Rp 68.050.000 | Rp 165.350.000 | Rp 84.100.000 | Rp 8.550.000 |
| Total Biaya | Rp 153.859.795 | Rp 310.506.695 | Rp 190.246.042 | Rp 424.642.165 | RP 227.254.306 | Rp 75.510.997 |
| Kapasitas Normal | Rp 4.300.000.000 | Rp 4.300.000.000 | 2.350.000 pcs | 2.350.000 pcs | 48 kali | 6.280 lembar |
| Kapasitas Sesungguhnya | Rp 4.480.000.000 | Rp 4.480.000.000 | 2.415.000.pcs | 2.415.000.pcs | 48 kali | 6.530 lembar |
| Tarif Tetap | 3,14 % | 2,59 % | Rp 52 | Rp 110,34 | Rp 2.982.381,36 | Rp 10.662,58 |
| Tarif Variabel | 0,42 % | 4,62% | Rp 29 | Rp 70,36 | Rp 1.752.083,33 | Rp 1.361,46 |
| Tarif Total | 3,56 % dari penjualan | 7,21 % dari penjualan | Rp 81 perpcs | Rp 180,7 perpcs | Rp 4.734.464,69 | Rp 12.024.04 per lembar |
| Anggaran Fleksibel | Rp 135.409.795 + 0,42 % dari penjualan | Rp 111.706.695 + 4,62 % dari penjualan | Rp 112.196.042 + Rp 29 perpcs | Rp 259.292.165 + Rp 70,36 perpcs | Rp 143.154.306 + Rp 1.752.083,33 setiap kali | Rp 66.960.997 + Rp 1.361,46 per lembar |

Tabel V.8
PT Surya Donasi Bandung
PERHITUNGAN TARIF BIAYA PEMASARAN DAN
ANGGARAN FLEKSIBEL PERFUNGSI
TAHUN 2000

| Keterangan | Promosi | Pejualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi |
|---------------------------|---|---|-------------------------------------|-------------------------------------|--|---|
| Biaya Tetap | Rp 152.482.358 | Rp 125.958.261 | Rp 141.392.644 | Rp 288.466.819 | Rp 167.794.842 | Rp 74.856.576 |
| Biaya variabel | Rp 20.995.000 | Rp 224.690.000 | Rp 77.560.250 | Rp 189.083.250 | Rp 97.093.300 | Rp 11.400.000 |
| Total Biaya | Rp 173.447.358 | Rp 350.648.261 | Rp 218.952.894 | Rp 447.550.069 | Rp 264.888.142 | Rp 86.256.576 |
| Kapasitas Normal | Rp 4.6000.000.000 | Rp 4.600.000.000 | 2.580.000 pcs | 2.580.000 pcs | 48 kali | 6.780 lembar |
| Kapasitas Sesungguhnya | Rp 4.790.000.000 | Rp 4.790.000.000 | 2.650.000 pcs | 2.650.000 pcs | 48 kali | 7.015 lembar |
| Tarif Tetap | 3,31 % | 2,73 % | Rp 54,80 | Rp 111,81 | Rp 3.495.725,86 | Rp 11.040,79 |
| Tarif Variabel | 0,43 % | 4,69 % | Rp 30,06 | Rp 73,29 | Rp 2.022.777,08 | Rp 1.681,42 |
| Tarif Total | 3,74% dari penjualan | 7,42 % dari penjualan | Rp 84,86 perpcs | Rp 185,1 perpcs | Rp 5.518.502,94 setiap kali | Rp 12.722,21 per lembar |
| Anggaran Fleksibel | Rp 152.482.358+ 0,43 % dari penjualan | Rp 125.958.261+ 4,69 % dari penjualan | Rp 141.392.644 + Rp 30,06 perpcs | Rp 288.466.819 + Rp 73,29 perpcs | Rp 167.794.842 + Rp 2.022.777,08 setiap kali | Rp 74.856.576 + Rp 1.681,42 per lembar |

5. Menyusun Biaya Pemasaran Sesungguhnya

Dengan menyusun biaya pemasaran sesungguhnya dan didistribusikannya biaya pemasaran sesungguhnya dapat diketahui berapa biaya pemasaran sesungguhnya untuk setiap fungsi pemasaran. Dalam hal ini biaya pemasaran sesungguhnya disusun oleh PT Surya Donasin Bandung seperti terlihat tabel V.9 .

6. Pembebanan Biaya Pemasaran

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

7. Analisis Selisih Biaya Pemasaran

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

- a. Biaya Sesungguhnya perfungsi
- b. Total Biaya Tetap perfungsi
- c. Biaya Variabel dianggarkan
- d. Anggaran Fleksibel pada Kapasitas Sesungguhnya
- e. Biaya Standar
- f. Selisih Anggaran

Sifat selisih :

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

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

- g. Selisih kapasitas = $(KN - KS)$ atau $AFKS - \text{Biaya Standar}$

Sifat selisih :

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

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

h. Total selisih

Selisih Anggaran + Selisih Kapasitas atau Biaya Standar – Biaya Sesungguhnya.

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

Dalam mencari selisih yang terjadi antara realisasi dan anggaran penulis mendasarkan pada perhitungan dari data yang diperoleh dari PT Surya Donasin Bandung dengan kalkulasi penulis kemudian dibandingkan dengan anggaran yang disusun oleh PT Surya Donasin Bandung yang disesuaikan dengan teori yang ada dalam landasan teori.

8. Melakukan penilaian pengendalian biaya pemasaran, berdasarkan hasil analisis selisih persentase biaya pemasaran.

Guna menilai pengendalian biaya pemasaran PT Surya Donasin Bandung menggunakan kebijakan dengan batas persentase penyimpangan antara anggaran dengan realisasi sebesar 3 %.

a. Jika besarnya selisih 3% atau lebih kecil dikategorikan pengendalian biaya pemasaran sudah tepat.

- b. Jika selisih pengendalian lebih besar dari 3% dikategorikan pengendalian biaya pemasaran tidak tepat.

9. Melakukan analisis terhadap hasil penilaian.

Melakukan analisis terhadap penyimpangan atau selisih yang terjadi dari tahun ke tahun, baik itu selisih yang menguntungkan maupun selisih yang tidak menguntungkan. Dari hasil yang didapat kemudian dicari penyebab dari terjadinya selisih tersebut.

Perhitungan Analisis Biaya Pemasaran

1. Biaya Variabel Dianggarkan

$$BV = KS \times TV$$

Keterangan : BV = Biaya Variabel

KS = Kapasitas Sesungguhnya

TV = Tarif Variabel

a. Tahun 1998

- | | |
|---------------------------|---|
| 1) Promosi | : Rp 4.110.000.000 x 0,42% = Rp 17.262.000 |
| 2) Penjualan | : Rp 4.110.000.000 x 4,20% = Rp 172.620.000 |
| 3) Gudang | : 2.250.000 pcs x Rp 25,86 = Rp 58.185.000 |
| 4) Pengiriman | : 2.250.000 pcs x Rp 64,70 = Rp 145.575.000 |
| 5) Kredit dan Penagihan | : 48 kali x Rp 1.458.333,33 = Rp 69.999.999,9 |
| 6) Administrasi Pemasaran | : 5.980 lembar x Rp 1310,76 = Rp 7.838.344,8 |

b. Tahun 1999

- 1) Promosi : Rp 4.480.000.000 x 0,42% = Rp 18.816.000
- 2) Penjualan : Rp 4.480.000.000 x 4,62% = Rp 206.976.000
- 3) Gudang : 2.415.000 pcs x Rp 29 = Rp 70.035.000
- 4) Pengiriman : 2.415.000 pcs x Rp 70,30 = Rp 169.919.400
- 5) Kredit dan Penagihan : 48 kali x Rp 1.752.083,33 = Rp 84.099.000,84
- 6) Administrasi Pemasaran : 6.530 lembar x Rp 1.361,46 = Rp 8.890.333,8

c. Tahun 2000

- 1) Promosi : Rp 4.790.000.000 x 0,43%= Rp 20.597.000
- 2) Penjualan : Rp 4.790.000.000 x 4,69% = Rp 224.691.000
- 3) Gudang : 2.650.000 pcs x Rp 30.06 = Rp 79.659.000
- 4) Pengiriman : 2.650.000 pcs x Rp 73,29 = Rp 194.218.500
- 5) Kredit dan Penagihan : 48 kali x Rp 2.022.777,08 = Rp 97.093.299,84
- 6) Administrasi Pemasaran : 7.015 lembar x Rp 1.681,42 = Rp 11.795.161,3

2. Anggaran Fleksibel Pada Kapasitas Sesungguhnya

$$AFKS = BT + (KS \times TV)$$

Keterangan : AFKS = Anggaran Fleksibel Kapasitas Sesungguhnya

BT = Biaya Tetap

KS = kapasitas sesungguhnya

TV = Tarif Variabel

a. Tahun 1998

1) Promosi

$$\text{Rp } 119.099.703 + (4.110.000.000 \times 0,42\%) = \text{Rp } 136.361.703$$

2) Penjualan

$$\text{Rp } 97.067.776 + (4.110.000.000 \times 4,20\%) = \text{Rp } 269.687.776$$

3) Gudang

$$\text{Rp } 103.543.550 + (2.250.000 \times 25,86) = \text{Rp } 161.728.550$$

4) Pengiriman

$$\text{Rp } 220.642.409 + (2.250.000 \times 64,70) = \text{Rp } 366.217.409$$

5) Kredit dan Penagihan

$$\text{Rp } 121.216.597 + (48 \times 1.458.333,33) = \text{Rp } 191.216.596,9$$

6) Administrasi Pemasaran

$$\text{Rp } 57.948.965 + (5.980 \times 1.310,76) = \text{Rp } 65.787.309,8$$

b. Tahun 1999

1) Promosi

$$\text{Rp } 135.409.795 + (4.480.000.000 \times 0,42\%) = \text{Rp } 154.225.795$$

2) Penjualan

$$\text{Rp } 111.706.695 + (4.480.000.000 \times 4,62\%) = \text{Rp } 318.682.695$$

3) Gudang

$$\text{Rp } 122.196.042 + (2.415.000 \times 29) = \text{Rp } 192.231.042$$

4) Pengiriman

$$\text{Rp } 259.292.165 + (2.415.000 \times 70,30) = \text{Rp } 425.211.565$$

5) Kredit dan Penagihan

$$\text{Rp } 143.154.306 + (48 \times 1.752.083,33) = \text{Rp } 227.254.305,8$$

6) Administrasi Pemasaran

$$\text{Rp } 66.960.997 + (6.530 \times 1.361,46) = \text{Rp } 75.851.330,8$$

c. Tahun 2000

1) Promosi

$$\text{Rp } 152.482.358 + (4.790.000.000 \times 0,43\%) = \text{Rp } 173.079.358$$

2) Penjualan

$$\text{Rp } 125.958.261 + (4.790.000.000 \times 4,69\%) = \text{Rp } 350.609.261$$

3) Gudang

$$\text{Rp } 141.392.644 + (2.650.000 \times 30,06) = \text{Rp } 221.051.644$$

4) Pengiriman

$$\text{Rp } 288.466.819 + (2.650.000 \times 73,29) = \text{Rp } 482.679.319$$

5) Kredit dan Penagihan

$$\text{Rp } 167.794.842 + (48 \times 2.022.777,08) = \text{Rp } 264.888.141,8$$

6) Administrasi Pemasaran

$$\text{Rp } 74.856.576 + (7.015 \times 1.681,08) = \text{Rp } 86.651.737,3$$

3. Perhitungan Biaya Standar

$$BS = KS \times TT$$

Keterangan : BS = Biaya Standar

: KS = Kapasitas Sesungguhnya

: TT = Tarif Total

a. Tahun 1998

- 1) Promosi : Rp 4.110.000.000 x 3,4% = Rp 139.740.000
- 2) Penjualan : Rp 4.110.000.000 x 6,63% = Rp 272.439.000
- 3) Gudang : 2.250.000 pcs x Rp 72,93 = Rp 164.092.500
- 4) Pengiriman : 2.250.000 pcs x Rp 164,99 = Rp 371.227.500
- 5) Kredit dan Penagihan : 48 kali x Rp 3.983.679,1 = Rp 191.216.596,9
- 6) Administrasi Pemasaran : 5.980 lembar x Rp 11.371,34 = Rp 68.000.613,2

b. Tahun 1999

- 1) Promosi : Rp 4.480.000.000 x 3,56 = Rp 159.488.000
- 2) Penjualan : Rp 4.480.000.000 x 7,21 % = Rp 323.008.000
- 3) Gudang : 2.415.000 pcs x Rp 81 = Rp 195.615.000
- 4) Pengiriman : 2.415.000 pcs x Rp 180,70 = Rp 436.390.500
- 5) Kredit dan Penagihan : 48 kali x Rp 4.734.464,69 = Rp 227.254.305,1
- 6) Administrasi Pemasaran : 6.530 lembar x 12.024,04 = Rp 78.516.981,2

c. Tahun 2000

- 1) Promosi : Rp 4.790.000.000 x 3,74% = Rp 179.146.000
- 2) Penjualan : Rp 5.790.000.000 x 7,42% = Rp 355.418.000
- 3) Gudang : 2.650.000 pcs x Rp 84,86 = Rp 224.879.000
- 4) Pengiriman : 2.650.000 pcs x Rp 185,1 = Rp 490.515.000
- 5) Kredit dan Penagihan : 48 kali x Rp 5.518.503,94 = 264.888.141,1
- 6) Administrasi Pemasaran : 7.015 lembar x 12.722,21 = Rp 89.246.303,15

Tabel V. 9
PT Surya Donasin Bandung
Biaya Pemasaran
Tahun 1998 s/d Tahun 2000

| Elemen Biaya | T/V | Tahun 1998 | Tahun 1999 | Tahun 2000 |
|------------------------------------|-----|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Biaya langsung Fungsi | | | | |
| Gaji Karyawan | T | Rp 495.123.000 | Rp.562.616.500 | Rp.640.700.000 |
| Komisi | V | 56.356.000 | 64.041.450 | 70.400.000 |
| Perjalanan Dinas | V | 83.982.000 | 95.434.000 | 107.350.000 |
| Suplais Kantor | V | 68.568.500 | 77.918.650 | 87.450.000 |
| Promosi | T | 79.007.400 | 89.780.500 | 101.023.500 |
| Biaya Untuk Penjualan | V | 132.177.000 | 150.201.100 | 164.017.000 |
| Contoh Produk | V | 6.343.000 | 7.207.700 | 7.500.000 |
| Biaya Penagihan | V | 13.816.800 | 15.700.900 | 15.750.300 |
| Kerugian Piutang | V | 51.984.000 | 59.072.900 | 69.500.000 |
| Biaya Penggudangan | V | 40.495.750 | 52.833.550 | 69.830.000 |
| Biaya Penjualan Lain-lain | V | 21.075.000 | 23.948.800 | 26.250.000 |
| Σ Biaya Langsung | | Rp.1.048.928.950 | Rp.1.198.756.050 | Rp.1.359.770.500 |
| Biaya Tidak Langsung Fungsi | | | | |
| Biaya Kesejahteraan Karyawan | T | Rp.75.874.000 | Rp.86.221.000 | Rp.97.978.000 |
| Biaya Asuransi | T | 13.830.000 | 15.716.000 | 17.850.000 |
| Biaya Penyusutan | T | 72.585.000 | 83.483.000 | 93.731.000 |
| Σ Biaya Tidak Langsung | | Rp.162.289.000 | Rp.185.420.000 | Rp.209.559.000 |
| Σ Biaya pemasaran | | Rp.1.211.217.950 | Rp.1.384.176.050 | Rp.1.569.329.500 |

Keterangan : T = Biaya Tetap

V = Biaya Variabel

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel V.10
PT Surya Donasin Bandung
Distribusi Biaya Pemasaran
Tahun 1998

| Elemen Biaya | T/V | Jumlah | Promosi & Advertensi | Penjualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi Pemasaran |
|------------------------------|-----|----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| Biaya Langsung Fungsi | | | | | | | | |
| Gaji Karyawan | T | 495.123.000 | 35.000.000 | 82.350.000 | 52.300.000 | 168.320.500 | 108.300.000 | 48.852.500 |
| Komisi | V | 56.356.500 | | 56.356.500 | | | | |
| Perjalanan Dinas | V | 83.982.000 | | 83.982.000 | | | | |
| Perlengkapan Kantor | V | 68.568.500 | 10.950.000 | 12.400.500 | 14.375.000 | 14.250.000 | 8.750.000 | 7.843.000 |
| Promosi & Advertensi | T | 79.007.400 | 79.007.400 | | | | | |
| Bi. Untuk Penjualan | V | 132.177.000 | | | | 132.177.000 | | |
| Contoh produk | V | 6.343.000 | 6.343.000 | | | | | |
| Penagihan | V | 13.816.800 | | | | | 13.816.800 | |
| Kerugian Piutang | V | 51.984.000 | | | | | 51.984.000 | |
| Penggudangan | V | 40.495.750 | | | 40.495.750 | | | |
| Bi. Penjualan Lain-lain | V | 21.075.000 | | 21.075.000 | | | | |
| Σ Bi. Langsung Fungsi | | 1.048.928.950 | 131.300.400 | 256.164.000 | 107.170.750 | 314.747.500 | 182.850.800 | 56.695.500 |
| Bi. Tidak Langsung | | | | | | | | |
| Kesejahteraan | T | 75.874.000 | 3.298.870 | 9.896.609 | 10.556.383 | 34.308.234 | 11.875.930 | 5.937.965 |
| Asuransi | T | 13.830.000 | 768.333 | 1.075.667 | 6.607.667 | 3.841.666 | 614.667 | 922.000 |
| Penyusutan | T | 72.585.000 | 4.032.500 | 5.645.500 | 34.679.500 | 20.162.500 | 3.226.000 | 4.839.000 |
| Σ Bi. Tidak Langsung | | 162.289.000 | 8.099.703 | 16.617.776 | 51.843.550 | 58.312.409 | 15.716.597 | 11.698.965 |
| Σ Bi. Pemasaran | | 1.211.217.950 | 139.400.103 | 272.781.776 | 159.014.300 | 373.059.909 | 198.567.397 | 68.394.465 |
| Σ Bi. Tetap | | 736.419.400 | 122.107.103 | 98.967.776 | 104.143.550 | 226.632.909 | 124.016.597 | 60.551.0465 |
| Σ Bi Variabel | | 474.789.550 | 17.293.000 | 173.814.000 | 54.870.750 | 146.427.000 | 74.550.800 | 7.843.000 |

Keterangan : T = Tetap
V = Variabel

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel V.11
PT Surya Donasin Bandung
Distribusi Biaya Pemasaran
Tahun 1999

| Elemen Biaya | T/V | Jumlah | Promosi & Advertensi | Penjualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi Pemasaran |
|------------------------------|-----|----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|------------------------|
| Biaya Langsung Fungsi | | | | | | | | |
| Gaji Karyawan | T | 562.616.500 | 36.000.000 | 91.800.000 | 61.200.000 | 193.164.500 | 126.252.000 | 54.200.000 |
| Komisi | V | 64.041.450 | | 64.041.450 | | | | |
| Perjalanan Dinas | V | 95.434.000 | | 95.434.000 | | | | |
| Perlengkapan Kantor | V | 77.918.650 | 11.625.000 | 140.980.000 | 15.923.400 | 16.750.000 | 10.240.250 | 8.400.000 |
| Promosi & Advertensi | T | 89.780.500 | 89.780.500 | | | | | |
| Bi. Untuk Penjualan | V | 150.201.100 | | | | 150.201.100 | | |
| Contoh produk | V | 7.207.700 | 7.207.700 | | | | | |
| Penagihan | V | 15.700.900 | | | | | 15.700.900 | |
| Kerugian Piutang | V | 59.072.900 | | | | | 59.072.900 | |
| Penggudangan | V | 52.833.550 | | | 52.833.550 | | | |
| Bi. Penjualan Lain-lain | V | 23.948.800 | | 23.948.250 | | | | |
| Σ Bi. Langsung Fungsi | | 1.198.756.050 | 144.613.200 | 290.204.250 | 129.956.950 | 360.115.600 | 211.266.050 | 62.600.000 |
| Bi. Tidak Langsung | | | | | | | | |
| Kesejahteraan | T | 86.211.000 | 3.784.739 | 11.246.217 | 11.995.965 | 38.986.887 | 13.459.461 | 6.747.731 |
| Asuransi | T | 15.716.000 | 873.111 | 1.222.356 | 7.508.755 | 4.365.556 | 698.489 | 1.047.733 |
| Penyusutan | T | 83.483.000 | 4.637.945 | 6.493.122 | 39.886.332 | 23.189.722 | 3.710.356 | 5.565.533 |
| Σ Bi. Tidak Langsung | | 185.420.000 | 9.259.795 | 18.961.695 | 59.391.042 | 66.542.165 | 17.904.306 | 13.360.997 |
| Σ Bi. Pemasaran | | 1.384.176.050 | 153.872.995 | 309.165.945 | 189.347.992 | 426.657.765 | 229.170.356 | 75.960.997 |
| Σ Bi. Tetap | | 837.817.000 | 135.040.295 | 110.761.395 | 120.591.042 | 259.706.665 | 1441.156.306 | 67.560.997 |
| Σ Bi Variabel | | 546.359.050 | 18.832.700 | 198.404.250 | 68.756.950 | 166.951.100 | 85.014.050 | 8.400.000 |

Keterangan : T = Tetap
V = Variabel

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel V.12
PT Surya Donasin Bandung
Distribusi Biaya Pemasaran
Tahun 2000

| Elemen Biaya | T/V | Jumlah | Promosi & Advertensi | Penjualan | Gudang | Pengiriman | Kredit | Administrasi Pemasaran |
|------------------------------|-----|----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| Biaya Langsung Fungsi | | | | | | | | |
| Gaji Karyawan | T | 640.700.000 | 40.000.000 | 104.950.000 | 74.500.000 | 215.200.000 | 147.750.000 | 58.300.000 |
| Komisi | V | 70.400.000 | | 70.400.000 | | | | |
| Perjalanan Dinas | V | 107.350.000 | | 107.350.000 | | | | |
| Perlengkapan Kantor | V | 87.450.000 | 12.700.000 | 16.250.000 | 17.300.000 | 17.800.000 | 12.070.000 | 11.330.000 |
| Promosi & Advertensi | T | 101.023.500 | 101.023.500 | | | | | |
| Bi. Untuk Penjualan | V | 164.017.000 | | | | 164.017.000 | | |
| Contoh produk | V | 7.500.000 | 7.500.000 | | | | | |
| Penagihan | V | 15.750.000 | | | | | 15.750.000 | |
| Kerugian Piutang | V | 69.500.000 | | | | | 69.500.000 | |
| Penggudangan | V | 69.830.000 | | | 69.830.000 | | | |
| Bi. Penjualan Lain-lain | V | 26.250.000 | | 26.250.000 | | | | |
| Σ Bi. Langsung Fungsi | | 1.359.770.500 | 161.223.500 | 325.200.000 | 161.630.000 | 397.017.000 | 245.070.000 | 69.630.000 |
| Bi. Tidak Langsung | | | | | | | | |
| Kesejahteraan | T | 97.978.000 | 4.259.913 | 12.779.739 | 13.631.722 | 44.303.090 | 15.335.687 | 7.667.843 |
| Asuransi | T | 17.850.000 | 991.667 | 1.388.333 | 8.528.333 | 4.958.334 | 793.333 | 1.190.000 |
| Penyusutan | T | 93.731.000 | 5.207.278 | 7.290.189 | 44.782.589 | 26.036.389 | 4.165.822 | 6.248.733 |
| Σ Bi. Tidak Langsung | | 209.559.000 | 10.458.858 | 21.458.261 | 66.942.644 | 75.297.819 | 20.294.842 | 15.106.570 |
| Σ Bi. Pemasaran | | 1.569.329.500 | 171.682.358 | 346.658.261 | 228.572.644 | 472.314.819 | 265.364.842 | 84.736.576 |
| Σ Bi. Tetap | | 951.282.500 | 151.482.358 | 126.408.261 | 141.442.644 | 290.497.819 | 168.044.842 | 73.406.576 |
| Σ Bi Variabel | | 618.047.00 | 20.200.000 | 220.250.000 | 87.130.000 | 181.817.000 | 97.320.000 | 11.330.000 |

Keterangan : T = Tetap
V = Variabel

Sumber : PT Surya Donasin Bandung

Tabel V.13
PT Surya Donasin Bandung
Analisis Selisih Biaya Pemasaran tahun 1998

| Fungsi | Biaya Sesungguhnya 1 | Total Biaya Tetap 2 | KS + TV 3 | AFKS 4 (2+3) | Biaya Standar 5 | Selisih Anggaran 6 (1-4) | Selisih Kapasitas 7 (4-5) | Total Selisih 8 (6+7) |
|--------------|----------------------------|---------------------------|---------------|--------------------|--------------------|--------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| Promosi | 139.400.103 | 119.099.703 | 17.262.000 | 136.361.703 | 139.740.000 | 3.038.400TM | 3.378.297M | 339.897M |
| Penjualan | 272.781.776 | 97.067.776 | 172.620.000 | 269.687.776 | 272.493.000 | 3.094.000TM | 2.805.224M | 288.776TM |
| Gudang | 159.014.300 | 103.543.550 | 58.185.000 | 161.728.550 | 164.092.500 | 2.714.250M | 2.363.950M | 5.078.200M |
| Pengiriman | 373.059.909 | 220.642.409 | 145.575.000 | 366.217.409 | 371.227.500 | 6.842.500TM | 5.010.091M | 1.832.409TM |
| Kredit | 198.567.397 | 121.216.597 | 69.999.999,9 | 191.216.596,9 | 191.216.596,8 | 7.350.800,1TM | 0,1TM | 7.350.800,2TM |
| Administrasi | | | | | | | | |
| Pemasaran | 68.394.465 | 57.948.965 | 7.838.344,8 | 65.787.309,8 | 68.000.613,2 | 2.607.155,2TM | 2.213.303,4M | 393.851,8TM |
| Jumlah | 1.211.217.950 | 719.519.000 | 471.480.344,7 | 1.190.999.344,7 | 1.206.770.210 | 20.218.605,3TM | 15.770.865,3M | 4.447.740TM |

Keterangan : M = Menguntungkan

TM = Tidak Menguntungkan

Tabel V.14
PT Surya Donasin Bandung
Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 1999

| Fungsi | Biaya Sesungguhnya 1 | Total Biaya Tetap 2 | KS + TV 3 | AFKS 4 (2+3) | Biaya Standar 5 | Selisih Anggaran 6 (1-4) | Selisih Kapasitas 7 (4-5) | Total Selisih 8 (6+7) |
|---------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------|--------------------|--------------------|-----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| Promosi | 153.872.995 | 135.409.795 | 18.816.000 | 154.225.795 | 159.488.000 | 352.800M | 5.262.205M | 5.615.005M |
| Penjualan | 309.165.945 | 111.706.695 | 206.976.000 | 318.682.695 | 323.008.000 | 9.516.750M | 4.325.305M | 13.842.055M |
| Gudang | 189.347.992 | 122.196.042 | 70.035.000 | 192.231.042 | 195.615.000 | 2.883.050M | 3.383.958M | 6.267.008M |
| Pengiriman | 426.657.765 | 259.292.165 | 169.919.400 | 429.211.565 | 436.390.500 | 2.553.800M | 7.178.935M | 9.732.735M |
| Kredit | 229.170.356 | 143.154.306 | 84.099.999,8 | 227.254.305,8 | 227.254.305,1 | 1.916.050,2TM | 0,7TM | 1.916.050,9TM |
| Administrasi Pemasaran | 75.960.997 | 66.960.997 | 8.890.333,8 | 75.851.330,8 | 78.516.981,2 | 109.666,2TM | 2.665.650,4M | 2.555.984,2M |
| Jumlah | 1.384.176.050 | 838.720.000 | 558.736.733,6 | 1.397.456.733,6 | 1.420.272.786,3 | 13.280.683,6M | 22.816.052,7M | 36.096.736,3M |

Keterangan : M = Menguntungkan

TM = Tidak menguntungkan

Tabel V.15
PT Surya Donasin Bandung
Analisis Selisih Biaya Pemasaran Tahun 2000

| Fungsi | Biaya Sesungguhnya 1 | Total Biaya Tetap 2 | KS + TV 3 | AFKS 4 (2+3) | Biaya Standar 5 | Selisih Anggaran 6 (1-4) | Selisih Kapasitas 7 (4-5) | Total Selisih 8 (6+7) |
|--------------|----------------------------|---------------------------|---------------|--------------------|--------------------|-----------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| Promosi | 171.682.358 | 152.482.358 | 20.597.000 | 173.079.358 | 179.146.000 | 1.397.000 M | 6.066.642M | 7.463.642M |
| Penjualan | 346.658.261 | 125.958.261 | 224.651.000 | 350.609.261 | 355.418.000 | 3.951.000M | 4.808.739M | 8.759.739M |
| Gudang | 228.572.644 | 141.392.644 | 79.659.000 | 221.051644 | 224.879.000 | 7.521.000TM | 3.827.356M | 3.693.644TM |
| Pengiriman | 472.314.819 | 288.466.819 | 194.218.500 | 482.679.319 | 490.515.000 | 10.364.500M | 7.835.681M | 18.200.181M |
| Kredit | 265.364.842 | 167.794.842 | 97.093.299,8 | 264.888.141,8 | 264.888.141,1 | 476.700,2TM | 0,7TM | 476.700,9TM |
| Administrasi | | | | | | | | |
| Pemasaran | 84.736.576 | 74.856.576 | 11.795.161,3 | 86.651.737,3 | 89.246.303,1 | 1.915.161,3M | 2.594.565,8M | 4.509.727,1M |
| Jumlah | 1.569.329.500 | 950.951.500 | 628.013.961,1 | 1.578.965461,1 | 1.064.092.444,2 | 9.635.961,1M | 25.126.983,1M | 34.762.944,2M |

Keterangan : M = Menguntungkan

TM = Tidak menguntungkan

Tabel V.16
Persentase Selisih Anggaran dan selisih Kapasitas

Tahun 1998

| Fungsi | Selisih anggaran | Selisih Kapasitas | Total Selisih |
|------------------------|------------------|-------------------|---------------|
| Promosi | 2,23%TM | 2,48%M | 0,25%M |
| Penjualan | 1,15%TM | 1,04%M | 0,11%TM |
| Penggudangan | 1,685M | 1,46%M | 3,14%M |
| Pengiriman | 1,87%TM | 1,37%M | 0,50%TM |
| Kredit dan Penagihan | 3,84%TM | 0,0% | 3,84%TM |
| Administrasi pemasaran | 3,96%TM | 3,36%M | 0,60%TM |
| Jumlah | 1,69%TM | 1,32%M | 0,37%TM |

Tahun 1999

| Fungsi | Selisih anggaran | Selisih Kapasitas | Total Selisih |
|------------------------|------------------|-------------------|---------------|
| Promosi | 0,23%M | 3,41%M | 3,64%M |
| Penjualan | 2,98%M | 1,36%M | 4,34%M |
| Penggudangan | 1,50%M | 1,76%M | 3,26%M |
| Pengiriman | 0,60%M | 1,67%M | 2,23%M |
| Kredit dan Penagihan | 0,84%TM | 0,0% | 0,84%TM |
| Administrasi pemasaran | 0,14%TM | 3,51%M | 3,37%M |
| Jumlah | 0,95%M | 1,63%M | 2,85%M |

Tahun 2000

| Fungsi | Selisih anggaran | Selisih Kapasitas | Total Selisih |
|------------------------|------------------|-------------------|---------------|
| Promosi | 0,81%M | 3,51%M | 4,12%M |
| Penjualan | 1,13%M | 1,37%M | 2,50%M |
| Penggudangan | 3,40%TM | 1,73%M | 1,67%TM |
| Pengiriman | 2,15%M | 1,62%M | 3,77%M |
| Kredit dan Penagihan | 0,18%TM | 0,0% | 0,18%TM |
| Administrasi pemasaran | 2,21%M | 2,99%M | 5,20%M |
| Jumlah | 0,61%M | 1,59%M | 2,20%M |

B. Pembahasan

Setelah dilakukan analisis perhitungan maka dapat dibuat perbandingan antara realisasi dan anggaran, yang nantinya dapat ditarik suatu kesimpulan apakah pengendalian biaya pemasaran yang dilakukan PT Surya Donasin Bandung sudah tepat atau belum. Dalam hal ini perusahaan telah melakukan penyusunan anggaran biaya pemasaran seperti teori yang tercantum dalam landasan teori, sehingga hasil perbandingan antara anggaran dan realisasinya dapat dipakai sebagai analisis pengendalian biaya pemasaran.

Berdasarkan hasil perhitungan dalam analisis biaya pemasaran maka dapat diketahui pada tahun 1998 secara total terdapat total selisih tidak menguntungkan sebesar Rp 4.447.740 (-0,37%) yang diakibatkan karena adanya perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp1.211.217.950 dengan biaya standar sebesar Rp1.206.770.210 dimana biaya sesungguhnya lebih besar dari biaya standar, sehingga selisih biaya pemasaran yang terjadi tidak menguntungkan. Dari total selisih kita dapat juga mengetahui berapa jumlah selisih anggaran dan selisih kapasitas pada tahun tersebut. Pada tahun 1998 terdapat selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar Rp20.218.606,3 yang diakibatkan dari perbedaan biaya sesungguhnya dengan AFKS dimana biaya sesungguhnya lebih besar dari AFKS, sedangkan selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp15.770.866,3 yang disebabkan karena perbedaan biaya standar dengan AFKS dimana AFKS lebih kecil dari biaya standar.

Berdasarkan fungsinya tahun 1998, maka dapat diketahui dalam fungsi promosi dan advertensi terdapat selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar Rp3.038.400 (2,23%) dan selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp3.378.297 (2,48) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp339.897 (0,25 %). Penyebab terjadinya selisih ini kemungkinan karena perusahaan menggunakan sarana promosi yang tepat dan biaya yang rendah.

Pada fungsi penjualan terdapat selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar Rp3.094.000 (1,15%) dan selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp2.805.224 (1,04%) yang berarti terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp228.776 (0,11%). Penyebab dari selisih ini kemungkinan karena barang yang dibeli mengalami kenaikan harga dibanding tahun sebelumnya dan kenaikan harga barang tersebut tidak diperkirakan pada tahun sebelumnya.

Pada fungsi penggudangan terdapat selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp2.714.250 (1,68%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp2.363.950 (1,46%) yang berarti terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp5.078.200 (3,14%). Penyebab dari selisih ini dimungkinkan karena realisasi dari biaya penggudangan tidak terlalu besar.

Pada fungsi pengiriman terdapat selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp6.842.500 (1,87%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp5.010.091 (1,37%) yang berarti terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp1.832.409 (0,50 %). Penyebab dari selisih

ini dimungkinkan karena pemangfaatan sarana pengiriman yang belum sempurna dan pemilihan jenis kendaraan untuk pengiriman belum tepat yaitu kurangnya sales yang menggunakan motor.

Pada fungsi kredit terdapat selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp7.350.800 (3,84%) dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp0,1 (0%) sehingga terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp7.350.800,2 (3,84%). Penyebab selisih ini dimungkinkan karena jumlah penjualan kredit tidak diimbangi oleh volume penagihan yang tinggi, sehingga banyak utang yang tidak tertagih.

Pada fungsi administrasi pemasaran terdapat selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp2.607.155,2 (3,96%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp2.213.303 (3,36%) sehingga terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp393.851,8 (0,60%). Penyebab terjadinya selisih ini dimungkinkan karena kurang baiknya kinerja dalam fungsi ini rendahnya volume penjualan akibat dari turunya daya beli masyarakat sehingga penggunaan faktur relatif sedikit.

Untuk selisih yang terjadi pada tahun 1998 hampir semua fungsi mengalami selisih yang tidak menguntungkan yang diakibatkan karena keadaan ekonomi di Indonesia dalam keadaan krisis moneter yang menyebabkan meningkatnya biaya operasi perusahaan dan menurunnya daya beli masyarakat. Akan tetapi penggunaan biaya pemasaran pada tahun 1998 sudah tepat, ini dapat

dilihat dari beberapa selisih yang terjadi masih di bawah dari batas toleransi yaitu 3%.

Dari hasil perhitungan dalam analisis biaya pemasaran maka dapat diketahui pada tahun 1999 terdapat total selisih menguntungkan sebesar Rp36.096.736,3 (2,58%) yang diakibatkan karena adanya perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp1.384.176.050 dengan biaya standar sebesar Rp1.420.272.786,3, dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari biaya standar, sehingga selisih biaya pemasaran yang terjadi menguntungkan. Dari total selisih kita juga dapat mengetahui berapa jumlah selisih anggaran dan selisih kapasitas yang terjadi pada tahun tersebut. pada tahun 1999 terdapat selisih anggaran menguntungkan sebesar Rp13.280.683,6 yang diakibatkan dari perbedaan biaya sesungguhnya dengan biaya AFKS, dimana AFKS lebih besar dari biaya sesungguhnya, sedangkan selisih kapasitas 1999 menguntungkan sebesar Rp22.816.052,3 yang disebabkan dari perbedaan antara biaya standar dengan biaya AFKS, dimana biaya standar lebih besar dari AFKS.

Berdasarkan fungsi 1999, maka dapat diketahui dalam fungsi promosi dan advertensi terdapat selisih anggaran menguntungkan sebesar Rp352.800 (0,26%) dan selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp5.262.205 (3,41%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp5.615.005 (3,64%). Penyebab selisih ini kemungkinan karena realisasi dari biaya promosi tidak terlalu besar dan pemilihan sarana promosi yang tepat.



Pada fungsi penjualan terdapat selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp9.516.750 (2,98%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp4.325.305 (1,36%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp13.842.055 (4,34%). Penyebab dari selisih ini kemungkinan karena barang yang dibeli perusahaan diperoleh dengan harga yang relatif lebih murah dan biaya untuk memperoleh barang tersebut lebih murah juga.

Pada fungsi penggudangan terdapat selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp2.883.050 (1,50%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp3.383.958 (1,76%) yang berarti terdapat total selisih sebesar menguntungkan sebesar Rp6.267.008 (3,21%). Penyebab dari selisih ini kemungkinan karena realisasi dari biaya penggudangan tidak terlalu besar.

Pada fungsi pengiriman terdapat selisih anggaran menguntungkan sebesar Rp2.553.800 (0,60%) dan total selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp7.178.935 (1,67%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp9.732.7353 (2,23%). Penyebab dari selisih ini kemungkinan karena penggunaan sarana pengiriman telah digunakan secara tepat yaitu dengan memperbanyak sales yang menggunakan motor.

Pada fungsi kredit terdapat selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp1.916.050,2 (0,84%) dan selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp0,7 (0%) yang berarti terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp1.916.050,9 (0,84 %). Penyebab terjadinya selisih ini kemungkinan karena besarnya penjualan kredit tidak diimbangi oleh volume pengagihan yang tinggi.

Pada fungsi administrasi pemasaran terdapat selisih anggaran yang tidak menguntungkan sebesar Rp109.666,2 (0,14%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp2.665.650 (3,51%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp2.555.984,2 (3,37%). Penyebab terjadinya selisih ini kemungkinan karena adanya peningkatan kinerja karyawan bagian fungsi ini serta peningkatan volume penjualan yang menyebabkan meningkatnya penggunaan faktur yang tersedia.

Selisih yang terjadi pada tahun 1999, hampir semua fungsi mengalami selisih yang menguntungkan dan besarnya prosentase selisih dibawah batas toleransi dibawah batas toleransi (3%). Hal ini terjadi karena PT Surya Donasin Bandung telah memprediksi keadaan ekonomi yang belum stabil pada saat pembuatan anggaran biaya pemasaran. Pada fungsi kredit masih mengalami selisih yang tidak menguntungkan karena tingkat penagihan belum sesuai dengan tingkat penjualan kredit. Tetapi selisih ini masih dibawah batas toleransi sehingga pengendalian biaya pemasaran PT Surya Donasin Bandung tahun 1999 dikatakan sudah tepat.

Berdasarkan hasil perhitungan dalam hasil analisis biaya pemasaran maka pada tahun 2000 terdapat total selisih menguntungkan. Sebesar Rp43.762.944,2 (2,20%) yang diakibatkan adanya perbedaan antara biaya sesungguhnya sebesar Rp1.569.329.500 dengan biaya standar sebesar Rp1.604.092.444,2, dimana biaya sesungguhnya lebih kecil dari biaya standar sehingga selisih biaya pemasaran yang terjadi menguntungkan. Dari total selisih kita dapat juga mengetahui berapa

jumlah selisih anggaran dan selisih kapasitas pada tahun 2000. Pada tahun 2000 terdapat total selisih anggaran menguntungkan sebesar Rp9.635.961,1 yang akibatkan dari perbedaan biaya sesungguhnya dengan AFKS dimana AFKS lebih besar dari biaya sesungguhnya. Sedangkan selisih kapasitas mengalami total selisih menguntungkan sebesar Rp25.126.983,1 yang disebabkan karena perbedaan biaya standar dengan AFKS, dimana AFKS lebih besar dari biaya standar.

Berdasarkan fungsinya tahun 2000, maka dapat diketahui dalam fungsi promosi dan advertensi terdapat selisih anggaran menguntungkan sebesar Rp1.397.000 (0,81%) dan selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp6.066.642 (3,51%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp7.452.642 (4,12%). Penyebab dari selisih ini kemungkinan karena penggunaan sarana untuk promosi yang tepat dan penggunaan biaya yang efisien.

Pada fungsi penjualan terdapat selisih anggaran menguntungkan sebesar Rp3.951.000 (1,13%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp4.808.739 (1,37%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp8.759.739 (2,50%). Penyebab terjadinya selisih ini kemungkinan karena perusahaan memperoleh barang dengan harga yang relatif lebih rendah dan biaya untuk mendapatkan barang tersebut juga rendah.

Pada fungsi penggudangan terdapat selisih anggaran merugikan sebesar Rp 7.521.000 (3,40%) dan selisih kapasitas menguntungkan sebesar Rp3.827.356 (1,73%) yang berarti terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar

Rp3.693.644 (1,67%). Penyebab terjadinya selisih ini kemungkinan karena naiknya tarif listrik serta kurang tepatnya penggunaan biaya pada fungsi ini.

Pada fungsi pengiriman terdapat selisih anggaran menguntungkan sebesar Rp10.364.500 (2,15%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp7.835.681 (1,62%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp18.200.181 (3,77%). Penyebab dari selisih ini kemungkinan karena perusahaan telah menemukan sarana pengiriman yang tepat dan penggunaan biaya pada fungsi ini sudah efektif.

Pada fungsi kredit terdapat selisih anggaran tidak menguntungkan sebesar Rp476.700,2 (0,18%) dan selisih kapasitas yang tidak menguntungkan sebesar Rp0,7 (0%) yang berarti terdapat total selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp476.700,9 (0,18%). Penyebab dari selisih ini kemungkinan karena jumlah penjualan kredit yang tinggi tidak diimbangi dengan volume penagihan yang tinggi.

Pada fungsi administrasi pemasaran terdapat selisih anggaran yang menguntungkan sebesar Rp1.915.161,3 (2,21%) dan selisih kapasitas yang menguntungkan sebesar Rp2.594.565,8 (2,99%) yang berarti terdapat total selisih yang menguntungkan sebesar Rp4.509.727,5 (5,20%). Penyebab terjadinya selisih ini kemungkinan karena sudah baiknya kinerja karyawan pada fungsi ini serta meningkatnya volume penjualan yang mengakibatkan meningkatnya penggunaan faktur yang tersedia.

Untuk selisih yang terjadi pada tahun 2000 hampir semua fungsi mengalami total selisih yang menguntungkan kecuali untuk fungsi penggudangan dan fungsi kredit. Belajar dari tahun-tahun sebelumnya maka tahun ini terdapat banyak perbaikan, sehingga terdapat total selisih menguntungkan yang lebih besar dari tahun sebelumnya. Maka pada tahun ini pengendalian biaya pemasaran yang dilakukan perusahaan telah tepat, karena selisih yang dialaminya lebih kecil dari 3%.

Pada tahun 1998 sampai tahun 1999 terjadi kenaikan dalam total selisih sebesar 2,95 % yang terjadi dari kenaikan total selisih sebesar 1,64% dan kenaikan selisih kapasitas sebesar 0,31%. Secara rinci dapat kita lihat pada fungsi-fungsi pemasaran. Fungsi promosi dan advertensi mengalami kenaikan sebesar 3,39% (3,64%-0,25%). Hal ini disebabkan karena PT Surya Donasin Bandung telah tepat memilih sarana untuk promosi dan penggunaan biaya promosi yang tepat. Fungsi penjualan mengalami kenaikan sebesar 4,45% (4,34% - (-0,11%)). Pada tahun 1998 fungsi ini mengalami selisih tidak menguntungkan karena meningkatnya harga barang dan biaya untuk mendapatkan barang tersebut meningkat juga. Untuk itu maka perusahaan menambah wilayah pemasaran dan menambah jumlah sales yang berarti juga menambah biaya komisi penjualan. Dengan cara ini diharapkan produk yang ditawarkan perusahaan semakin dikenal masyarakat ditempat yang semakin luas. Usaha tersebut cukup berhasil dengan adanya peningkatan volume penjualan. Fungsi penggudangan mengalami peningkatan sebesar 0,12% (3,26% - 3,14%). Hal ini terjadi realisasi biaya

biaya penggudangan tidak terlalu jauh dari biaya penggudangan sesungguhnya. Fungsi pengiriman terjadi mengalami kenaikan sebesar 2,73% (2,23% - (-0,50%)). Pada tahun 1998 fungsi pengiriman mengalami penurunan disebabkan karena pemangfaatan sarana pengiriman belum maksimal, karena itu pada tahun 1999 jumlah sales yang menggunakan motor lebih banyak lagi dibanding dengan sales yang memakai mobil. Hal tersebut bisa memperlancar proses pengiriman sampai konsumen yang berada dipelosok daerah yang tidak bisa dijangkau oleh mobil. Fungsi kredit mengalami peningkatan 3,01% (-0,84% - (-3,84%)). Dalam tahun-tahun ini fungsi kredit mengalami selisih tidak menguntungkan, hal ini disebabkan karena tingkat penjualan kredit yang tinggi tidak diimbangi oleh tingkat penagihan yang tinggi pula, yang menyebabkan banyak utang yang belum tertagih. Fungsi administrasi pemasaran mengalami kenaikan sebesar 4,97% (3,37% - (-0,60%)). Pada tahun 1998 fungsi administrasi pasar mengalami selisih tidak menguntungkan, hal ini disebabkan karena rendahnya volume penjualan yang terjadi sehingga penggunaan faktur penjualan relatif kecil. Hal tersebut diperbaiki oleh perusahaan dengan meningkatkan penjualan sehingga penggunaan faktur penjuala menjadi lebih baik.

Pada umumnya tahun 1998 dan tahun 1999 biaya pemasaran yang dikeluarkan oleh perusahaan lebih besar dibandingkan dengan jumlah anggaran biaya pemasaran yang disusun perusahaan. Hali ini banyak disebabkan oleh faktor eksternal perusahaan, karena pada waktu tersebut masih mengalami krisis moneter yang berat, sehingga daya beli masyarakat rendah, sedangkan biaya-

biaya yang mendukung kelancaran jalannya perusahaan meningkat diatas taksiran yang diperkirakan perusahaan.

Pada tahun 1999 sampai tahun 2000 terjadi penurunan dalam total selisih sebesar 0,38% yang terjadi dari penurunan selisih anggaran sebesar 0,34% dan penurunan selisih kapasitas sebesar 0,04%. Secara rinci kita bisa lihat dari fungsi-fungsi pemasaran. Fungsi promosi dan advertensi mengalami kenaikan sebesar 0,48%. Belajar dari tahun-tahun berikutnya pada tahun ini perusahaan memperbaiki media yang dipergunakan dalam promosi, dengan memilih media yang tepat menjadikan promosi sampai pada konsumen. Fungsi penjualan mengalami penurunan sebesar 1,86% (2,50% - 4,34%). Hal ini disebabkan karena kurang tepatnya kinerja fungsi penjualan. Fungsi penggudangan mengalami penurunan sebesar 4,93% ((-1,67%) - 3,26%). Penurunan fungsi penggudangan disebabkan karena peningkatan biaya-biaya pada fungsi penggudangan tersebut. Contoh kenaikan biaya tarif dasar listrik. Fungsi pengiriman mengalami peningkatan sebesar 1,54% (3,77% - 2,23%). Dengan adanya peningkatan jumlah sales menggunakan motor maka dapat menekan biaya untuk pengantaran barang.. Fungsi kredit mengalami peningkatan sebesar 0,66% ((-0,18%) – (-0,84%)). Fungsi kredit pada tahun tersebut mengalami selisih tidak menguntungkan karena perusahaan belum merubah kebijakan dalam menentukan jumlah penagihan terhadap penjualan kredit. Fungsi administrasi pemasaran mengalami peningkatan sebesar 1,83% (5,20% -3,37%). Peningkatan ini

disebabkan karena perusahaan melakukan beberapa perbaikan dari kinerja fungsi administrasi pemasaran.

Secara keseluruhan pada tahun 1999 sampai dengan tahun 2000 keadaan ekonomi pada umumnya mulai stabil ini dapat dilihat dari meningkatnya daya beli masyarakat terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Hal ini membawa dampak positif bagi perusahaan, selain itu tahun ini perusahaan bisa menekan biaya pemasaran jauh supaya lebih kecil dari biaya pemasaran yang dianggarkan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah diadakan analisis terhadap data biaya pemasaran yang diperoleh dari PT Surya Donasin Bandung, maka hasil analisis tersebut dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Penyusunan anggaran biaya pemasaran yang dilakukan oleh PT Surya Donasin Bandung dilakukan dengan sebuah perencanaan anggaran yang disesuaikan dengan tujuan perusahaan dan memperhitungkan keadaan lingkungan eksternal dan internal perusahaan.
2. Dalam penyusunan anggaran biaya pemasaran terdapat persamaan dan perbedaan yaitu :
 - a. Persamaan
 - 1) Dasar penyusunan anggaran berdasarkan analisis masa lalu dan memperhitungkan faktor eksternal dan internal perusahaan.
 - 2) Dikomunikasikan dari direktur utama kesetiap fungsi departemen.
 - 3) Usulan anggaran direvisi bagian yang berwenang yaitu komite anggaran.
 - 4) Persetujuan akhir dilakukan oleh manajer puncak dan didistribusikan kesetiap departemen.
 - b. Perbedaan
 - 1) Menyusun usulan besarnya anggaran dibuat oleh manajer pemasaran.
 - 2) Revisi anggaran dilakukan bila ada perubahan yang sangat signifikan.

3. Dari perhitungan selisih biaya pemasaran maka dapat disimpulkan bahwa pada tahun 1998 terjadi total selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) sebesar 0,37%. Hampir semua fungsi mengalami selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) kecuali untuk fungsi promosi dan penggudangan. Hal ini menandakan bahwa program pemasaran yang dilakukan oleh PT Surya Donasin Bandung belum maksimal. Pada tahun 1999 terjadi total selisih yang menguntungkan sebesar 2,58%. Hal ini terjadi karena hampir semua fungsi mengalami selisih menguntungkan kecuali pada fungsi kredit yang mengalami selisih merugikan. Dari hasil ini dapat dikatakan bahwa pengendalian biaya pemasaran PT Surya Donasin Bandung tahun 1999 sudah tepat. Pada tahun 2000 terjadi total selisih yang menguntungkan sebesar 2,20%, hal ini terjadi karena hampir semua fungsi mengalami selisih yang menguntungkan kecuali untuk fungsi kredit yang mengalami selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*). Dari hasil analisis ini dapat dikatakan bahwa pengendalian biaya pemasaran tahun 2000 sudah tepat.

B. Keterbatasan

Hasil yang telah diperoleh dalam melakukan penelitian ini masih ada beberapa hambatan yang menjadi keterbatasan dalam penulisan skripsi ini yaitu :

1. Dalam memperoleh data dokumentasi perusahaan penulis mendapatkan data yang sudah diolah atau sudah jadi, sehingga mengenai asal-usul dan hal-hal yang lebih terinci tidak dapat ditelusuri.

2. Data yang diperoleh terbatas pada data yang telah disediakan oleh perusahaan, karena kesempatan wawancara kepada bagian akuntansi dan pemasaran sangat terbatas.
3. Keterbatasan data mengenai pemasaran sehingga biaya-biaya pemasaran yang ada sudah jadi sehingga yang sifatnya terperinci tidak ada.

C. Saran

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

1. Perusahaan hendaknya melakukan perubahan terhadap jumlah penagihan terhadap penjualan kredit karena fungsi ini mengalami selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) selama tiga tahun berturut-turut. Hal ini bisa diatasi bila perusahaan merubah kebijakan yaitu menambah jumlah penagihan menjadi lebih banyak lagi sesuai dengan tingkat penjualan kredit.
2. Dengan adanya perbedaan selisih anggaran biaya pemasaran dengan biaya pemasaran yang cukup kecil yaitu masih dibawah batas toleransi 3% yaitu tahun 1998 (-0,37%), tahun 1999 (2,58%), dan tahun 2000 (2,20%) maka perusahaan hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan pengendalian biaya pemasaran pada setiap fungsi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan, dan Manwar Asri. (1995). *Anggaran Perusahaan*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : BPFE.
- Gillespie, Cecil. (1982). *Accounting Systems : Procedures and Methods*, Third Edition, Enggelwood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall of India.
- Handoko, Hani. (1992). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Kotler, Philip. (1989). *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan dan Pengendalian*, Jakarta : Erlangga.
- Matz-Ustry. (1991). *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian*. Jakarta : Erlangga.
- Mulyadi. (1991). *Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat dan Pelaksanaan*, Edisi 2, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Mulyadi. (1993). *Akuntansi Biaya*, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Neuner. (1997). *Cost Accounting Principles and Practise*, Nenth Edition, Illionis : Richard Homeword.
- Stanton, William J. (1995). *Prinsip Pemasaran*, Jakarta : Erlangga.
- Supriyono, R.A. (1991) *Akuntansi Manajemen Struktur Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Supriyono, R.A. (1996). *Akuntansi Biaya Perencanaan dan Pengendalin Biaya Serta Pembuat Keputusan*, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Swasta, Basu dan Irwan. (1985). *Manajemen Pemasaran Modern*, Yogyakarta : Liberty.
- Wilson James D and Cambell John B. (1993). *Controllershship The Work of Managerial Accountant*, Titt Edition, New York : The Ronald Press Company.

DAFTAR PERTANYAAN

I. WAWANCARA

A. Sejarah Perusahaan

1. Kapan perusahaan didirikan dan pendirinya?
2. Apa yang menjadi tujuan dari pendirian perusahaan?
3. Dimana lokasi perusahaan ?
4. Apa yang mendasari pemilihan lokasi perusahaan?
5. Berapa luas tanah dan bangunan yang dipakai perusahaan?
6. Apa bentuk perusahaan pada saat didirikan?
7. Apa bentuk perusahaan saat ini?
8. Siapa yang bertanggung jawab terhadap perusahaan?
9. Hal-hal apa saja yang mendasari pemilihan bentuk perusahaan?

B. Struktur Organisasi

1. Bagaimana struktur organisasi perusahaan?
2. Siapa yang menentukan tugas masing-masing bagian?
3. Bagaimana mekanisme pertanggungjawaban masing-masing bagian?

C. Personalia

1. Bagaimana sistem rekrutmen yang dilakukan perusahaan?
2. Berapa jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan?
3. Berapa jumlah karyawan tetap dan tidak tetap?
4. Bagaimana sistem upah yang dipergunakan perusahaan?

5. Bagaimana sistem pembagian tugas dilaksanakan perusahaan?
6. Kegiatan apa saja yang bertujuan mengembangkan karyawan?
7. Apa saja yang merupakan jaminan sosial bagi karyawan?
8. Bagaimana cara penyusunan anggaran pada bagian personalia?

II. OBSERVASI

A. Fungsi-fungsi Pemasaran

1. Daerah pemasaran meliputi mana saja?
2. Apa saja komponen biaya pemasaran sebutkan?
3. Kapan anggaran biaya pemasaran dibuat?
4. Siapa saja yang terlibat dalam pembuatan anggaran biaya pemasaran?
5. Berdasarkan apa anggaran biaya pemasaran disusun?
6. Apakah dalam penyusunan anggaran biaya pemasaran dibentuk komite anggaran ?
7. Seperti apa anggaran biaya pemasaran disusun?
8. Bagaimana realisasinya?
9. Apakah setiap akhir periode biaya pemasaran dikendalikan?
10. Penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi disebabkan oleh apa?

B. Produk

1. Bagaimana cara perusahaan mengadakan perencanaan produk?
2. Siapa yang mengambil keputusan pengeluaran produk?

3. Bagaimana cara perusahaan mengevaluasi keberhasilan produk yang dikeluarkan?
4. Bagaimana cara penyusunan anggaran produk ini?
5. Bagaimana cara pengendalian terhadap pengeluaran yang dilakukan bagian produksi?

C. Penjualan

1. Bagaimana perusahaan melakukan fungsi penjualan?
2. Bagaimana proses penyusunan anggaran untuk penjualan?
3. Bagaimana perusahaan mengendalikan pengeluaran bagian penjualan?
4. Pos-pos apa saja yang dikeluarkan bagian penjualan?

D. Promosi dan Advertensi

1. Kegiatan apa saja yang sudah dijalankan perusahaan dan akan dijalankan untuk promosi dan advertensi?
2. Bagaimana proses penyusunan anggaran promosi dan advertensi?
3. Bagaimana perusahaan mengendalikan pengeluaran promosi dan advertensi?
4. Media apa saja yang dipilih untuk promosi dan advertensi?
5. Bagaimana perusahaan menilai keberhasilan promosi dan advertensi?
6. Manakah segmen pasar yang selama ini dituju?

E. Penggudangan dan Penyimpanan

1. Bagaimana perusahaan melaksanakan penggudangan dan penyimpanan?
2. Bagaimana proses penyusunan anggaran penggudangan dan penyimpanan?
3. Bagaimana pengendalian pengeluaran penggudangan dan penyimpanan?
4. Bagaimana sistem penggudangan dan penyimpanan?

III DOKUMENTASI

A. Harga

1. Bagaimana perusahaan menentukan harga?
2. Siapa yang mengambil keputusan penetapan harga?
3. Bagaimana perusahaan mengevaluasi harga yang ditetapkan?
4. Apa perusahaan memberikan potongan harga?
5. Bagaimana kategori diberikannya potongan harga?

B. Kredit dan Penagihan

1. Apakah perusahaan melaksanakan fungsi kredit dan penagihan?
2. Bagaimana proses penyusunan anggaran kredit dan penagihan?
3. Bagaimana pengendalian pengeluaran kredit dan penagihan?
4. Berapa kali terjadi penagihan dalam satu tahun?

C. Administrasi

1. Bagaimana proses administrasi dilakukan?
2. Bagaimana penyusunan anggaran bagian administrasi dilakukan?
3. Bagaimana pengendalian pengeluaran dilakukan?
4. Bagaimana perusahaan mengetahui tingkat efisiensi bagian administrasi?

2. Data Distribusi Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung Tahun 1998 – 2000

Dasar Distribusi Biaya tidak langsung Fungsi PT. Surya Donasin Bandung Tahun 1998-2000

| Fungsi | Karyawan | | Luas Lantai | |
|------------------------|------------|-------|----------------|-------|
| | Σ Karyawan | % | M ² | % |
| Promosi | 5 | 4,35 | 50 | 5,55 |
| Penjualan | 15 | 13,04 | 70 | 7,78 |
| Penggudangan | 16 | 13,91 | 430 | 47,78 |
| Pengiriman | 52 | 45,21 | 250 | 27,78 |
| Kredit dan Penagihan | 18 | 15,65 | 40 | 4,44 |
| Administrasi Pemasaran | 9 | 7,84 | 60 | 6,67 |
| | 115 | 100 | 900 | 100 |

3. Alat satuan Pengukur jasa

Alat Satuan pengukur Jasa Fungsi PT Surya Donasin Bandung Tahun 1998-2000

| Fungsi | Alat satuan Pengukur Jasa | Kapasitas Normal | | |
|------------------------|-------------------------------|------------------|---------------|---------------|
| | | 1998 | 1999 | 2000 |
| Promosi | Jumlah rupiah hasil penjualan | 4.000.000.000 | 4.300.000.000 | 4.600.000.000 |
| Penjualan | Jumlah rupiah hasil penjualan | 4.000.000.000 | 4.300.000.000 | 4.600.000.000 |
| Penggudangan | Jumlah berat produk | 2.200.000 | 2.350.000 | 2.580.000 |
| Pengiriman | Jumlah berat produk | 2.200.000 | 2.350.000 | 2.580.000 |
| Kredit dan Penagihan | Jumlah frekuensi penagihan | 48 kali | 48 kali | 48 kali |
| Administrasi Pemasaran | Jumlah faktur penagihan | 5.670 lembar | 6.280 lembar | 6.780 lembar |

| Fungsi | Alat satuan Pengukur Jasa | Kapasitas Sesungguhnya | | |
|------------------------|-------------------------------|------------------------|---------------|---------------|
| | | 1998 | 1999 | 2000 |
| Promosi | Jumlah rupiah hasil penjualan | 4.110.000.000 | 4.480.000.000 | 4.790.000.000 |
| Penjualan | Jumlah rupiah hasil penjualan | 4.110.000.000 | 4.480.000.000 | 4.790.000.000 |
| Penggudangan | Jumlah berat produk | 2.250.000 | 2.415.000 | 2.650.000 |
| Pengiriman | Jumlah berat produk | 2.250.000 | 2.3415.000 | 2.650.000 |
| Kredit dan Penagihan | Jumlah frekuensi penagihan | 48 kali | 48 kali | 48 kali |
| Administrasi Pemasaran | Jumlah faktur penagihan | 5.980 lembar | 6.530 lembar | 7.015 lembar |



P.T. SURYA DONASIN

Jl. Kopo Jaya No. 1A Kompleks Perkantoran Kopo Cirangrang Kav. 12A
Phone (022) 5408788 (3 lines), Div. Gillete (022) 5400255, Fax. (022) 5408508
BANDUNG 40224 - INDONESIA

SURAT KETERANGAN

No. 169/Pers-U/PST/XI/2002

Yang bertanda-tangan di bawah ini, pimpinan perusahaan PT. SURYA DONASIN beralamat di Jalan Kopo Jaya 1A Bandung, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Tim Iman Nugraha
Mahasiswa : Universitas Sanata Dharma - Yogyakarta
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
N.I.M : 962114064

Adalah benar telah melakukan penelitian di perusahaan kami pada bulan **Juni 2002**, untuk kepentingan yang bersangkutan dalam penyusunan Skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar yang berkepentingan maklum.

Bandung, 15 November 2002

Pimpinan Perusahaan
PT. SURYA DONASIN
Ub.


 **PT. SURYA DONASIN**

P. DEDI SUDJARMAN, S.H

Personal & General Affair Manager