

ABSTRAK

Informasi merupakan hal yang penting bagi proses manajemen. Dalam segala bidang, putusan yang tepat dapat dibuat apabila didukung dengan informasi yang baik. Bagi badan usaha yang berorientasi pada laba, pencapaian laba yang maksimum sangat diharapkan. Pencapaian laba pada suatu unit usaha berkaitan dengan kinerja manajemen pada unit usaha yang bersangkutan.

Untuk dapat bertahan dalam persaingan, badan usaha harus mempunyai keunggulan kompetitif. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kegiatan operasionalnya dengan menerapkan strategi kompetitif yang sesuai dengan pasarnya. Strategi yang tepat menentukan keberhasilan badan usaha.

Evaluasi kinerja merupakan komponen penting dalam proses pengendalian manajemen. Pengendalian evaluasi kinerja ini juga harus disesuaikan dengan strategi yang dianut oleh badan usaha. Shank dan Govindarajan mengemukakan kerangka berpikir analisis varians laba yang terdiri dari tiga tahap.

PT "FARINDO" menggunakan analisis varians laba tahap I untuk menganalisis varians labanya. Namun analisis ini tidak memberikan informasi yang rinci pada badan usaha mengenai faktor-faktor penyebab terjadinya varians sehingga informasi ini dapat menyesatkan.

Analisis varians laba pada tahap II menjelaskan faktor-faktor penyebab terjadinya varians dan didasarkan pada gagasan ganda yaitu pengaruh laba sebagai motif yang mempersatukan (*unifying theme*) dan analisis yang bertingkat-tingkat (*multilevel analysis*) yang kerumitannya bertambah secara bertahap. Analisis ini juga berasumsi bahwa satu produk dengan tiga macam tipe dapat saling mensubstitusi. Informasi analisis tahap II ini masih dapat menyesatkan.

Pada analisis varians laba tahap III, analisis ini dihubungkan dengan strategi badan usaha secara eksplisit sehingga sangat cocok jika digunakan sebagai alat pengendalian manajemen. Dalam tahap ini bauran penjualan tidak dihitung sedangkan perhitungan varians luas pasar serta varians pangsa pasar harus dipisahkan untuk mengetahui pengaruh pasar terhadap masing-masing produk.

Dari penerapan analisis varians laba tahap III pada PT "FARINDO" diketahui bahwa ketiga tipe produk yaitu R-04(FK), R-04(TF), dan R-03(F) mempunyai kinerja yang cukup memuaskan secara keseluruhan. Namun pengendalian biaya pemasaran perlu lebih diperhatikan agar tidak melampaui anggaran. Demikian juga dengan pengendalian manufaktur untuk R-04(FK), penurunan pangsa pasar untuk R-03(F), dan penurunan luas pasar yang merupakan faktor di luar kendali badan usaha.