

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut **Harahap** (2005) Sebagai perusahaan yang berorientasi pada laba, maka manajemen perusahaan harus mampu untuk merencanakan bagaimana mendapatkan keuntungan yang maksimum dengan biaya yang seefisien mungkin. Tidak dapat dipungkiri lagi bahwa perkembangan teknologi dan informasi serta pertumbuhan ekonomi telah membuat perusahaan masuk ke tingkat persaingan yang sangat tinggi, sehingga mengakibatkan masalah yang dihadapi perusahaan semakin rumit. Manajemen penjualan kadang-kadang sulit mengambil keputusan, sehingga usaha penjualan tidak berjalan mulus seperti yang di harapkan.

Usaha untuk meningkatkan volume penjualan tidak mudah karena manajemen dituntut untuk mampu mengelola perusahaan dan melaksanakan fungsi manajemen yang baik. Fungsi manajemen itu meliputi fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, dan fungsi pengendalian yang harus dijalankan di dalam perusahaan yang baik, sehingga manajemen perusahaan diharapkan mampu menghasilkan keputusan-keputusan yang tepat, guna kepentingan dan kemajuan perusahaan. Fungsi perencanaan dan pengendalian yang efektif sangat tergantung pada perencanaan yang baik.

Perencanaan, pengendalian, dan anggaran mempunyai hubungan yang sangat erat di dalamnya dan dapat mempengaruhi antara yang satu dengan yang lainnya.

Bila dilihat dari definisinya, maka akan terlihat mengapa di antara perencanaan, pengendalian, dan anggaran mempunyai hubungan yang sangat erat.

Menurut **Sjafri Mangkuprawira** (2007) perencanaan adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan penyusunan aktivitas-aktivitas perusahaan untuk waktu yang akan datang. Aktivitas-aktivitas ini meliputi penetapan tujuan yang akan dicapai, perumusan rencana, siapa yang harus melaksanakan, di mana harus dikerjakan, dan bagaimana cara menilai hasilnya. menurut **Darsono dan Purwati** (2008) Pengendalian adalah pengarahan aktivitas atas perencanaan yang telah disusun sebelumnya, selain itu pengendalian merupakan penilaian suatu pekerjaan dan mengambil tindakan perbaikan bilamana diperlukan.

Salah satu alat yang paling mendasar dalam perencanaan bagi perusahaan adalah anggaran. Menurut **Edy Sukarno** (2000) Anggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang sekaligus digunakan sebagai dasar sistem pengendalian keuangan untuk periode yang akan datang, yaitu meliputi perbandingan terus menerus dan evaluasi hasil yang sebenarnya dari program-program dan anggaran yang telah ditetapkan. Karena hal itulah manajemen harus mempunyai alat bantu yang dapat membuat perencanaan dan mengendalikan operasi keuangan perusahaan yaitu dengan membuat anggaran. Anggaran merupakan suatu alat untuk perencanaan dan pengawasan operasi keuntungan dalam suatu organisasi laba dimana tingkat formalitas suatu budget tergantung besar kecilnya perusahaan.

Dengan adanya anggaran, maka manajemen mempunyai pedoman mengenai kegiatan apa yang akan dilaksanakan, sasaran yang akan dituju oleh perusahaan, bagaimana mengatur sumber daya yang tersedia serta menganalisis sampai sejauh mana rencana yang dibuat telah tercapai. Ada beberapa faktor dan unsur-unsur yang

perlu di perhatikan dalam penyusunan suatu anggaran. Faktor-faktor tersebut adalah anggaran harus mempunyai tujuan yang harus diperhitungkan dengan cara-cara untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang. Sedangkan unsur-unsur yang perlu diperhatikan dalam menyusun anggaran adalah realitis, fleksibel, dan kontinu. Fleksibel artinya tidak terlalu kaku dan mempunyai peluang untuk disesuaikan dengan keadaan yang mungkin berubah. Kontinu artinya membutuhkan perhatian secara terus-menerus dan tidak merupakan suatu yang insidental.

Menurut **Suwardjono** (2002) Penjualan merupakan salah satu kegiatan penting perusahaan. Karena dengan penjualan perusahaan dapat menjaga kelangsungan hidupnya, pendapatan penjualan digunakan kembali untuk membiayai kegiatan operasi perusahaan. Sedangkan laba merupakan selisih antara jumlah pendapatan dalam suatu periode dengan beban-beban yang terjadi selama periode tersebut. Agar memperoleh laba maka cara yang ditempuh adalah dengan memperbesar selisih antara jumlah pendapatan dengan beban-beban tersebut, yaitu dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin untuk hasil yang maksimal. Perencanaan dan pengendalian terhadap aktivitas penjualan dapat diwujudkan dengan cara menyusun suatu anggaran penjualan yang merupakan proyeksi penjualan yang diharapkan dalam suatu periode. Karena anggaran penjualan adalah anggaran laba-rugi yang paling kritis dan paling besar derajat ketidakpastiannya, maka diperlukan ketelitian dan kecermatan dalam langkah penyusunannya. Bila perencanaan dan pengendalian terhadap kegiatan penjualan dapat dilaksanakan dengan baik maka diharapkan perusahaan dapat memperoleh laba seperti yang diharapkan, sehingga kontinuitas dan perkembangan perusahaan terjamin dan diharapkan akan terus menunjukkan grafik yang meningkat.

Penganggaran atau pembuatan anggaran terutama merupakan suatu pengarahan perhatian (*attention directing*), karena membantu para manajer untuk memusatkan perhatian pada masalah operasional dan keuangan pada waktu yang cukup dini untuk perencanaan atau pelaksanaan yang efektif. Manajemen harus dapat mengantisipasi peristiwa-peristiwa yang akan datang dan merencanakan apa yang harus dilakukan. Mengingat bahwa kegiatan penjualan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap pembentukan laba operasi perusahaan

Dalam menetapkan suatu anggaran, khususnya anggaran penjualan, perlu memperhatikan langkah-langkah dalam tahap penyusunannya. Salah satu unsur terpenting adalah pada saat realisasi penjualan yang didasarkan pada masa lalu dan melihat perubahan-perubahan lingkungan luar yang akan terjadi di masa yang akan datang. Analisis ini sangat penting untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman yang dimiliki perusahaan, sehingga memberi kesempatan bagi perusahaan untuk menyusun anggaran yang realistis.

Komponen anggaran ini paling sulit diperkirakan secara tepat. Beberapa faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan (*uncontrollable variables*), misalnya permintaan konsumen yang dapat berubah, potensi pasar, situasi ekonomi dan persaingan antar perusahaan elektronik, turut mempengaruhi terhadap penyusunannya. Untuk itu diperlukan kecermatan dan pertimbangan yang matang dalam menetapkan dan menerapkan anggaran penjualan yang tepat dan efektif, agar dapat membawa perusahaan kepada tujuannya dalam mencapai laba yang efektif.

Menurut **Ursy Hammer** (2001) anggaran juga dapat membantu manajemen perusahaan di dalam mengendalikan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dari tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Jika suatu perusahaan membuat anggaran penjualan maka seluruh bagian dalam perusahaan memiliki pedoman dalam melaksanakan aktivitas yang berhubungan dengan penjualan. Dimulai dari merencanakan tingkat persediaan yang harus ada untuk memenuhi permintaan pasar sampai masalah dana dan investasi untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Anggaran penjualan juga dapat menjadi alat untuk meningkatkan efektifitas penjualan.

Penulis menekankan pada anggaran penjualan sebagai salah satu alat pengendalian, karena anggaran penjualan selain berguna sebagai dasar penyusunan semua anggaran yang ada dalam perusahaan juga merupakan salah satu pengendalian kegiatan yang sedang berjalan. Dengan adanya anggaran penjualan, informasi dan data mengenai kegiatan penjualan dapat di analisis dan ditelaah lebih lanjut dalam rangka upaya mencapai volume penjualan yang dikehendaki dan dengan biaya yang wajar.

Penulis mengambil sampel perusahaan yaitu PT. Kelinci karena dinilai PT. Kelinci telah menetapkan anggaran penjualan dengan baik di dalam manajemen perusahaannya sehingga kegiatan penjualan berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang sempurna. Adapun PT. Kelinci sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur (memproduksi kue kering), untuk bersaing dengan perusahaan yang semakin ketat dengan perusahaan yang sejenis harus meningkatkan penjualan yang disesuaikan dengan anggaran penjualan yang dimiliki perusahaan.

Dari uraian yang telah dikemukakan diatas, mendorong penulis untuk mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai adanya korelasi yang kuat antara mutu dengan laba demi terciptanya efisiensi produktivitas suatu perusahaan, khususnya PT. Kelinci. Oleh karena itu penulis mengambil judul skripsi: **"Peranan Anggaran Penjualan Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Menunjang Efektivitas Penjualan."**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi pokok pembahasan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses penyusunan anggaran penjualan dan pengendalian kegiatan penjualan yang dilakukan oleh PT. Kelinci?
2. Seberapa besar peranan anggaran penjualan sebagai alat bantu manajemen dalam menunjang efektivitas penjualan?

1.3 Maksud dan Tujuan Perusahaan

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui tentang peranan anggaran penjualan sebagai alat bantu manajemen dalam menunjang efektivitas penjualan pada perusahaan. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui prosedur penetapan anggaran penjualan dan pengendalian kegiatan penjualan yang dilakukan oleh PT. Kelinci.
2. Mengetahui seberapa besar peranan anggaran penjualan ditetapkan oleh PT. Kelinci sebagai alat bantu manajemen dalam menunjang efektivitas penjualan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan sangat bermanfaat dalam memberikan wawasan mengenai peranan anggaran penjualan itu sendiri dan diharapkan bermanfaat sebagai pengetahuan tetapan.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi salah satu pertimbangan bagi perusahaan dalam penyusunan anggaran penjualan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian penjualan.

3. Bagi Pihak ketiga

Sebagai bahan referensi atau tambahan informasi yang diperlukan untuk pengembangan pengetahuan lebih lanjut mengenai peranan anggaran penjualan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian penjualan.