

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada PT. X, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam proses penyusunan anggaran penjualan, PT. X menggunakan pendekatan *to-down approach*. Anggaran penjualan ditentukan oleh manajer tingkat atas. Dari proses penyusunan anggaran, departemen satu dengan departemen yang lainnya saling terkait. Selain itu, dari prosedur master anggaran juga dapat diketahui bahwa anggaran penjualan merupakan dasar untuk penyusunan anggaran produksi, anggaran biaya, dan lain-lain.
2. Proses penyusunan anggaran penjualan melalui proses yang panjang. Proses penyusunan anggaran penjualan dimulai dari petunjuk dan arahan dari direksi untuk tujuan perusahaan selama 1 tahun ke depan yaitu berupa MBG (*Management Budget Guidance*). Berdasarkan MBG (*Management Budget Guidance*), manajer mulai menyusun usulan anggaran penjualan dan pendapatan dengan mempertimbangkan faktor intern dan ekstern. Setelah itu, anggaran penjualan diserahkan ke departemen *finance* dan dianalisis oleh departemen *finance* untuk disesuaikan dengan MBG. Jika tidak sesuai dengan MBG maka dikembalikan ke departemen marketing dan direvisi ulang. Jika telah sesuai dengan MBG kemudian dibahas dalam

Rapat Panitia Anggaran Tingkat Perusahaan. Jika direksi belum setuju, anggaran tersebut direvisi kembali. Dan kemudian dibahas kembali dalam Rapat Panitia Anggaran Tingkat Perusahaan sampai mendapat persetujuan direksi.

3. Anggaran penjualan yang disusun oleh PT. X telah berperan sebagai alat pengendalian dalam usaha meningkatkan efektivitas penjualan. Hal ini didukung oleh beberapa fakta sebagai berikut:

- PT. X telah membuat laporan kinerja penjualan tiap bulannya dan secara terperinci.

Dari laporan kinerja penjualan tersebut dapat diketahui penjualan yang telah dilakukan selama 1 periode dan juga dapat mengetahui penyimpangan yang terjadi.

- PT. X juga telah menetapkan batas toleransi penyimpangan yaitu sebesar 5 % dari yang dianggarkan. Ini mengartikan bahwa penjualan sampai pada 95 %, PT. X menyimpulkan bahwa penjualannya berlangsung efektif atau sesuai yang diharapkan.

Dari hasil penelitian, penjualan pada PT. X telah efektif. Hal ini dilihat dari penjualan untuk produk Standard tahun 2006 sebesar 96,09 %, produk Multi 106,28%, sedangkan tahun 2007 produk Standard sebesar 98,4 % dan produk Multi sebesar 100,38 %.

- PT. X melakukan analisis selisih penjualan untuk produk yang menyimpang lebih dari 5%. Untuk selisih yang positif, PT. X tidak menganalisisnya lebih jauh. Namun demikian, pada kasus ini

meskipun penyimpangan kurang dari 5%, PT. X tetap menganalisisnya karena PT. X berharap pada tahun 2007 penjualan akan meningkat.

- PT. X melakukan tindakan koreksi untuk penyimpangan yang negatif, yaitu diferensiasi produk, *cost reduction*, efisiensi harga, dan menjaga kualitas.

4. Efektivitas Penjualan PT. X

Menurut penulis, penjualan pada PT. X telah berlangsung cukup efektif, yaitu dilihat dari besarnya penyimpangan yang terjadi untuk kedua produk, Standard dan Multi tahun 2006 dan 2007 kurang dari 5%. Dengan melakukan analisis selisih dan melakukan tindak lanjut, penjualan produk Standard meningkat yaitu pada tahun 2006 sebesar 96,09% dan pada tahun 2007 sebesar 98,4%.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan beberapa saran yaitu:

- Melihat kondisi perekonomian sekarang ini, di mana keadaan ekonomi sulit dan persaingan ketat maka perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan dan menganalisis faktor eksternal dalam melakukan perencanaan penjualan atau penyusunan anggaran penjualan. Karena jika penjualan berbeda jauh dengan yang diharapkan maka perusahaan akan mengalami kerugian sehingga penjualan tidak akan berjalan efektif.

- Dalam proses penyusunan anggaran, sebaiknya manajer juga meminta masukan dari para *sales*, atau pelaksana anggaran tersebut sehingga realisasi penjualan nantinya akan lebih akurat sehingga penjualan pun akan berlangsung efektif.
- Perusahaan sebaiknya melakukan analisis secara keseluruhan baik selisih yang menguntungkan maupun yang merugikan,
- Agar penjualannya lebih optimal, pengendalian penjualan juga sebaiknya lebih ditingkatkan berupa pemberian hadiah bagi agen yang mencapai target, melakukan pengawasan langsung ke agen.