

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. Himalaya Tunas Texindo, penulis menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Anggaran penjualan disusun dan ditetapkan oleh direktur perusahaan sedangkan pelaksanaannya dilakukan oleh bagian departemen penjualan, departemen keuangan, dan departemen produksi, dengan pengendalian oleh bagian pengawasan. Perusahaan tidak baik dalam melakukan rencana penjualan karena penyusunannya hanya dilakukan oleh direktur saja tanpa melibatkan pihak-pihak lain yang berkepentingan dalam pelaksanaan penjualan sehingga tidak ada koordinasi yang baik antara penyusunan dan pelaksanaan anggaran penjualan. Tidak adanya koordinasi yang baik antara pelaku perencanaan penjualan dengan pelaku pelaksanaan penjualan dalam perusahaan menyebabkan perusahaan tidak mampu mencapai anggaran penjualan setiap tahunnya (khususnya tahun 2003 – tahun 2005).
2. Banyak faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran penjualan, baik dari dalam maupun dari luar. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan untuk menyusun anggarannya agar efektif terhadap kegiatan penjualannya. Pada tahun 2003 – tahun 2005, perusahaan gagal mencapai rencana nilai penjualan yang telah disusun sebelumnya dalam

anggaran penjualan, dan lebih banyak faktor internal yang menyebabkan kegagalan tersebut.

3. Perusahaan kurang realistis dalam menyusun rencana penjualan produk mereka karena kurang memperhatikan data penjualan periode sebelumnya dan lebih menitikberatkan pada keadaan pasar saat ini yang sering berubah. Hal tersebut dapat mengakibatkan kegagalan rencana penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Setelah dilakukan analisis selisih, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan selalu mengalami *gap* (selisih antara anggaran dengan realisasi) yang berbanding lurus dengan kenaikan anggaran nilai penjualannya. Apabila perusahaan menaikkan anggaran penjualannya, maka selisih yang terjadi antara anggaran dengan realisasi penjualannya pun semakin besar (anggaran > realisasi). Dalam hal ini perusahaan dapat dikatakan tidak efektif dalam menyusun anggaran penjualannya karena selalu gagal mencapai anggarannya tersebut pada akhir tahun.
5. Perusahaan kurang berhasil dalam melakukan aktivitas penjualannya karena masih kurang gencar melakukan promosi untuk mendapatkan kepercayaan dan order dari pelanggan dan kurang adanya kontrol yang terus-menerus untuk setiap penjualan produk mereka.
6. Perusahaan belum menyusun anggaran penjualan dengan periode yang lebih singkat seperti per bulan atau per enam bulan; penyusunannya hanya dilakukan pada awal tahun dengan menetapkan anggaran penjualan satu tahun ke depan.

7. Perusahaan belum memiliki komite anggaran yang berfungsi untuk mengkoordinasikan, mengesahkan, meninjau ulang, dan menganalisis anggaran yang dimiliki perusahaan secara keseluruhan sehingga terdapat permasalahan seperti kurangnya koordinasi pada saat penyusunan anggaran penjualan, dan lemahnya pengawasan/kontrol dalam pelaksanaan anggaran penjualan.
8. Secara keseluruhan, penulis dapat menyimpulkan bahwa pada tahun 2003 – tahun 2005, penyusunan anggaran penjualan pada PT. Himalaya Tunas Texindo tidak efektif terhadap kegiatan penjualannya karena jumlah realisasi penjualannya lebih kecil dibandingkan dengan jumlah anggaran penjualannya. Dengan demikian, terlihat bahwa betapa besarnya peranan anggaran penjualan dan pengendalian kegiatan penjualan dalam rangka meningkatkan efektivitas penjualan.

## **5.2 Saran**

Setelah membahas tentang masalah-masalah yang dihadapi PT. Himalaya Tunas Texindo, penulis ingin memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya mengadakan rapat yang rutin antar bagian dalam perusahaan; yaitu antara direktur selaku penyusun anggaran penjualan dengan pihak-pihak pelaksana penjualan; seperti bagian penjualan, bagian produksi, dan bagian keuangan. Rapat diadakan untuk membahas tentang penyusunan anggaran penjualan. Dengan adanya rapat tersebut, maka dalam penyusunan anggaran penjualan semua pihak terlibat dan dapat memberikan masukan-

masukannya yang berguna sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lebih baik. Selain itu, rapat tersebut berguna untuk mengkoordinasikan anggaran dari masing-masing bagian, mengevaluasi apakah kinerja aktual telah sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya, menyiapkan dan menganalisis laporan realisasi, menganalisis penyimpangan yang terjadi dan mencari solusi terbaik untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi tersebut, dan menilai efektivitas dari tindakan koreksi tersebut untuk membuat perencanaan pada periode berikutnya.

2. Perusahaan sebaiknya memperhatikan lebih baik faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan untuk dijadikan pertimbangan dalam penyusunan anggaran penjualan agar penyusunannya dapat dikatakan efektif terhadap kegiatan penjualannya. Dan dalam hal ini perusahaan harus lebih banyak berbenah diri untuk memperbaiki segala kesalahan yang terjadi di dalam perusahaan.
3. Perusahaan seharusnya lebih realistis dalam menyusun anggaran penjualan dengan mempertimbangkan tingkat keberhasilan penyusunan anggaran pada periode sebelumnya tanpa mengesampingkan keadaan pasar pada saat dilaksanakan penyusunan tersebut. Dengan demikian, perusahaan dapat meminimalisasi penyimpangan yang terjadi atau bahkan jumlah realisasinya dapat melebihi anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Perusahaan sebaiknya melakukan promosi/pemasaran yang lebih gencar dan melakukan kontrol secara terus-menerus terhadap penjualan agar aktivitas

penjualan dapat meningkat sehingga dapat mengimbangi peningkatan anggaran yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya.

5. Perusahaan sebaiknya menyusun anggaran penjualan untuk periode bulanan atau periode enam bulanan disamping periode tahunan sehingga proses pengevaluasian dapat lebih cepat, efektif dan *feedback* dapat lebih cepat diperoleh.
6. Perusahaan sebaiknya memiliki komite anggaran agar koordinasi dalam penyusunan anggaran (terutama anggaran penjualan) dapat terjalin dengan lebih baik dan kontrol/pengendalian terhadap kegiatan penjualan dapat lebih meningkat.
7. Secara keseluruhan penulis ingin memberikan saran kepada perusahaan agar lebih baik lagi dalam menyusun anggaran penjualannya dengan mengambil banyak pertimbangan, dan dalam pelaksanaannya perusahaan harus melakukan kontrol yang lebih baik pula agar aktivitas penjualan yang dilakukan dapat mencapai anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya.