

## ABSTRAK

### PERANAN *CONTROLLER* DALAM PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PENJUALAN GUNA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENJUALAN (STUDI KASUS PADA PT. X CABANG BANDUNG).

Aktivitas penjualan merupakan aktivitas yang penting bagi suatu perusahaan karena aktivitas tersebut merupakan salah satu sumber pendapatan bagi perusahaan dan akan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Untuk melaksanakan aktivitas penjualan dengan baik, diperlukan suatu perencanaan dan pengendalian terhadap aktivitas tersebut. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan seorang *Controller* yang tidak membatasi peranannya hanya dalam fungsi pencatatan saja, melainkan harus mampu membuat laporan-laporan, menganalisis, dan menginterpretasikan laporan tersebut serta memberikan saran dan informasi yang dibutuhkan kepada pimpinan perusahaan dan manajer lainnya.

Penelitian dilakukan pada PT. X Cabang Bandung yang berlokasi di Jalan RE. Martadinata No. 231, Bandung. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui efektivitas penjualan pada PT. X dan (2) untuk mengetahui peranan *Controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan guna meningkatkan efektivitas penjualan pada PT. X.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif analitis yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data untuk memberikan gambaran keadaan perusahaan yang sebenarnya dan memperjelas masalah-masalah yang diteliti. Data yang diperlukan diperoleh melalui penelitian kepustakaan untuk memperoleh landasan teoritis yang digunakan sebagai bahan acuan dalam menganalisis data dan penelitian lapangan yang dilakukan dengan cara pengajuan kuesioner, wawancara, dan observasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Controller* berperan dalam melakukan perencanaan dan pengendalian penjualan pada PT. X. Hal tersebut ditunjukkan dengan: (1) membantu Manajer Penjualan dalam membuat anggaran penjualan, (2) mengevaluasi aktivitas penjualan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, dan (3) melakukan tindakan koreksi atau perbaikan atas penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Dari hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai sebesar 78,5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang dikemukakan penulis dapat diterima.

Adapun saran yang dapat penulis berikan sebagai bahan masukan bagi pihak perusahaan antara lain adalah (1) perencanaan dan pengendalian penjualan yang selama ini dilaksanakan sedapat mungkin harus dipertahankan, (2) *Controller* harus lebih aktif mengikuti perkembangan yang terjadi pada lingkungan di luar perusahaan serta perkembangan perusahaan lain yang memiliki produk sejenis agar mampu mengidentifikasi pesaing-pesaing dari produk yang sejenis, dan (3) untuk menghindari terjadinya penyimpangan yang tidak wajar terhadap realisasi penjualan, tindakan koreksi yang dilakukan harus lebih intensif.

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	4
1.5 Rerangka Pemikiran	5
1.6 Metodologi Penelitian	6
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Definisi Peranan	8
2.2 <i>Controller</i>	9
2.2.1 Definisi <i>Controller</i>	9
2.2.2 Fungsi <i>Controller</i>	10
2.2.3 Tugas dan Tanggung Jawab <i>Controller</i>	12

2.2.4 Kualifikasi <i>Controller</i>	14
2.3 Definisi Perencanaan	18
2.4 Konsep Pengendalian	19
2.4.1 Definisi Pengendalian	19
2.4.2 Fungsi Pengendalian	20
2.4.3 Tujuan Pengendalian	21
2.5 Definisi Efektivitas	22
2.6 Konsep Penjualan	23
2.6.1 Definisi Penjualan	23
2.6.2 Jenis-jenis Penjualan	24
2.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan	25
2.6.4 Standar Penjualan	26
2.6.5 Analisis Penjualan	28
2.6.6 Pengendalian Penjualan	29
2.7 Anggaran Penjualan	30
2.7.1 Definisi Anggaran	30
2.7.2 Fungsi Anggaran	31
2.7.3 Tujuan Anggaran	31
2.7.4 Faktor-faktor dalam Menyusun Anggaran	32
2.7.5 Mekanisme Penyusunan Anggaran	32
2.7.6 Definisi Anggaran Penjualan	33
2.7.7 Fungsi Anggaran Penjualan	34
2.7.8 Tujuan Penyusunan Anggaran Penjualan	34

2.7.9 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Penjualan	35
2.8 Hubungan <i>Controller</i> dalam Perencanaan dan Pengendalian Penjualan guna Meningkatkan Efektivitas Penjualan	37
BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Objek Penelitian	42
3.2 Metode Penelitian	42
3.2.1 Penentuan Responden	43
3.2.2 Metode Pengumpulan Data	44
3.2.3 Teknik Pengembangan Instrumen	45
3.2.4 Operasionalisasi Variabel	46
3.2.5 Analisis Pengujian Hipotesis	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan	54
4.2 Kegiatan Usaha	55
4.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	55
4.4 Jenis Produk yang Dijual oleh PT. X	62
4.5 Kedudukan <i>Controller</i> pada PT. X	63
4.5.1 Tugas dan Tanggung Jawab <i>Controller</i>	63
4.5.2 Kualifikasi Seorang <i>Controller</i>	64
4.5.3 Berfungsinya <i>Controller</i> secara Normatif	68
4.6 Pelaksanaan Perencanaan dan Pengendalian Penjualan pada PT. X	71

4.7 Kontribusi <i>Controller</i> dalam Perencanaan dan Pengendalian Penjualan	72
4.8 Efektivitas Penjualan pada PT. X	84
4.9 Pengujian Hipotesis	93
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	95
5.2 Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	101
RIWAYAT HIDUP	123

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2-1 <i>Characteristic of Strong Controller</i>	15
Tabel 3-1 Indikator Variabel dan Skala Pengukuran	47
Tabel 3-2 Interpretasi Hasil Perhitungan Persentase Kuesioner	53
Tabel 4-1 Anggaran (Target) Penjualan PT. X tahun 2004	75
Tabel 4-2 Anggaran (Target) Penjualan PT. X tahun 2005	76
Tabel 4-3 Realisasi Penjualan PT. X tahun 2004	79
Tabel 4-4 Relisasi Penjualan PT. X tahun 2005	80
Tabel 4-5 Jenis Laporan yang Berkaitan dengan Aktivitas Penjualan pada PT. X	83
Tabel 4-6 Perbandingan Anggaran (Target) Penjualan dengan Realisasi Penjualan tahun 2004	85
Tabel 4-7 Perbandingan Anggaran (Target) Penjualan dengan Realisasi Penjualan tahun 2005	86
Tabel 4-8 Tingkat Efektivitas Penjualan <i>Photographic Products</i> tahun 2004	87
Tabel 4-9 Tingkat Efektivitas Penjualan <i>Industrial Products</i> tahun 2004	88
Tabel 4-10 Tingkat Efektivitas Penjualan <i>Multifarious Products</i> tahun 2004	89

Tabel 4-11 Tingkat Efektivitas Penjualan <i>Photographic Products</i>	
tahun 2005	90
Tabel 4-12 Tingkat Efektivitas Penjualan <i>Industrial Products</i>	
tahun 2005	91
Tabel 4-13 Tingkat Efektivitas Penjualan <i>Multifarious Products</i>	
tahun 2005	92

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2-1 Hubungan <i>Controller</i> dalam Perencanaan dan Pengendalian Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Penjualan	41
Gambar 4-1 Struktur Organisasi Kantor Cabang PT. X	56

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Kuesioner	101
Lampiran 2 Hasil Jawaban Kuesioner	114
Lampiran 3 Formulir Pesanan	117
Lampiran 4 Formulir Contoh Tanda Tangan dan Stempel yang Berhak Menandatangani Cek	118
Lampiran 5 Formulir Contoh Tanda Tangan dan Stempel yang Berhak Menerima Barang	119
Lampiran 6 Formulir Data Pelanggan Baru	120
Lampiran 7 Formulir Pendataan Pelanggan Baru	121
Lampiran 8 Formulir Perubahan Limit Kredit	122