

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai peranan anggaran penjualan sebagai alat bantu manajemen di dalam perencanaan dan pengendalian penjualan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. PT Catur Wangsa Indah telah menyusun anggaran penjualan dengan baik. Anggaran penjualan disusun dengan mempertimbangkan data realisasi penjualan periode tahun lalu, hasil riset pasar, peramalan penjualan, kondisi perekonomian, serta data lainnya yang relevan dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya pertimbangan-pertimbangan tersebut maka kegiatan penjualan diharapkan dapat dicapai sesuai dengan anggaran yang dibuat PT Catur Wangsa Indah.
2. Proses penyusunan anggaran penjualan yang dilakukan PT Catur Wangsa Indah dilakukan pada bulan September setiap tahunnya. Setiap bulannya diadakan rapat yang membahas pencapaian hasil realisasi penjualan dan penyimpangan yang terjadi serta dibahas mengenai penyebab penyimpangan tersebut. Dengan alasan tersebut dapat disimpulkan bahwa proses penyusunan anggaran penjualan pada PT Catur Wangsa Indah sudah berjalan dengan baik.
3. Dari segi pengendalian, perusahaan menggunakan laporan kinerja sebagai dasar perbandingan untuk menentukan penyimpangan penjualan yang terjadi. Berdasarkan laporan kinerja tersebut, pihak manajemen belum juga

melakukan perhitungan *sales quantity variance* dan *sales price variance*, karena laporan tersebut belum disusun dalam kuantitas dan harga jual, hanya menunjukkan nilai penjualan secara total sehingga analisis dan penekanan yang dilakukan hanya terhadap nilai rupiah penjualan yang dicapai dan untuk anggaran penjualannya tidak dirinci untuk setiap jenis produk yang terjual.

4. Anggaran penjualan pada PT Catur Wangsa Indah masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, yaitu :
 - a) Penyusunan anggaran penjualan pada PT Catur Wangsa Indah dilakukan dengan menggunakan *top down approach* sehingga penyusunan anggarannya masih bersifat sentralisasi.
 - b) PT Catur Wangsa Indah telah menetapkan suatu batas toleransi penyimpangan, yaitu sebesar 10 %. Dalam hal ini, perusahaan hanya melakukan analisis terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavourable*), sedangkan penyimpangan yang menguntungkan (*favourable*) tidak dianalisis dan dianggap baik bila terjadi.
 - c) Besarnya fluktuasi di dalam realisasi anggaran penjualan per bulan dan per jenis produk per bulan sangat berfluktuasi dan ini memperlihatkan bahwa saat ini penyusunan anggaran penjualan sebagai perencanaan dan pengendalian belum efektif.
 - d) Perusahaan hanya melakukan promosi untuk jenis produk yang dianggap laku, sehingga terdapat produk tertentu yang kurang laku yang mengakibatkan hasil penjualannya menurun

5.2. Saran

Dengan melihat hasil analisis data yang diperoleh penulis dari PT Catur Wangsa Indah, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan akan berguna bagi perusahaan untuk meningkatkan peranan anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian penjualan, sebagai berikut :

1. PT Catur Wangsa Indah dalam menyusun anggaran sebaiknya menggunakan metode *Bottom Up* sehingga tidak bersifat sentralisasi. Perusahaan juga sebaiknya menyusun anggaran penjualan dalam kuantitas maupun dalam nilai jual, sehingga penyimpangan yang terjadi dapat dianalisis lebih lanjut berdasarkan *price variance* dan *sales volume variance*.
2. Perusahaan sebaiknya juga melakukan analisis terhadap penyimpangan yang menguntungkan (*favourable*), sehingga pihak manajemen dapat memperoleh informasi apakah anggaran yang ditetapkan terlalu rendah ataupun dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan aktivitas penjualan yang kurang berhasil.

3. Dalam menetapkan anggaran penjualan, fluktuasi penjualan per bulan disebabkan karena faktor–faktor seperti: selera konsumen, hari-hari libur, kebijakan pemerintah, dan persaingan perusahaan sejenis, serta kondisi para tenaga penjualan sendiri. Karena dengan pertimbangan tersebut, maka penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat menunjukkan nilai wajar sesuai dengan situasi dan kondisi saat itu, sehingga para tenaga penjualan tidak merasakan target penjualan anggaran sebagai beban melainkan sebagai motivasi dalam mencapai target penjualan tersebut.
4. Perusahaan lebih menekankan promosi pada produk yang minoritas dengan tidak mengabaikan promosi produk yang mayoritas, sehingga produk-produk yang kurang laku dapat meningkat hasil penjualannya.
5. Penyimpangan yang terjadi di dalam perusahaan sebaiknya dianalisis penyebabnya untuk mengetahui siapa yang bertanggung jawab atas penyimpangan tersebut, hal ini untuk menghindari terjadinya penyimpangan yang sama pada tahun berikutnya.
6. Terdapat beberapa produk yang mengalami penyimpangan negatif, yaitu produk Jumbo K, Jumbo B, kemasan gelas, dan kemasan ember. Pada produk kemasan gelas dan kemasan ember telah terjadi penyimpangan negatif yang melebihi batas toleransi. Sebaiknya perusahaan melakukan tindakan dengan cara menurunkan harga produk tersebut, agar produk tersebut tidak kalah dari produk perusahaan pesaing.