

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Menghadapi krisis ekonomi sekarang ini, telah banyak industri yang mengalami kemunduran, baik secara operasional maupun finansial. Turunnya daya beli konsumen, naiknya nilai tukar dolar dan naiknya biaya tenaga kerja mengakibatkan menurunnya laba perusahaan. Penjualan merupakan suatu aspek yang sangat erat kaitannya dengan tujuan peningkatan laba. Karena itulah pihak manajemen dituntut untuk meningkatkan pendapatan dengan cara meningkatkan hasil penjualan. Untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan, suatu perusahaan memerlukan adanya cara yang tepat, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pimpinan perusahaan sebaiknya membuat perencanaan terlebih dahulu, rencana ini dapat mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Tanpa adanya perencanaan, segala kegiatan perusahaan akan tidak menentu arahnya dan perusahaan tidak dapat bekerja secara efisien.

Perencanaan umumnya dianggap sebagai tugas yang paling sulit yang harus dihadapi oleh manajer. Manajer yang kompeten sebaiknya dapat memikirkan keadaan di masa yang akan datang, sehingga dapat membuat suatu perencanaan yang baik bagi perusahaan. Apabila perencanaan dilaksanakan tanpa pengendalian, tidak dapat diketahui apakah perencanaan yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan baik. Pengendalian berfungsi untuk memastikan bahwa hasil

yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Perencanaan dan pengendalian tersebut dijabarkan dalam suatu anggaran penjualan.

PT. Rasana harus melakukan langkah-langkah terbaik sehingga dapat menjaga kelangsungan hidupnya, diantaranya yaitu dengan melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap penjualan. Perencanaan dan pengendalian penjualan tersebut dijabarkan dalam suatu anggaran penjualan. Anggaran sendiri merupakan rencana manajemen dan atas dasar rencana yang telah disusun tersebut diterapkanlah suatu pengendalian dengan melaksanakan pengukuran dan tindakan koreksi atas penyimpangan dalam pelaksanaan sehingga tujuan dan sasaran perusahaan tercapai.

Anggaran lazim digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengendalian dari seluruh kegiatan perusahaan. Sebagai alat perencanaan, anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dalam menentukan target yang harus dicapai oleh perusahaan. Sebagai alat pengendalian, anggaran berfungsi sebagai alat ukur dan pembanding dalam mengevaluasi kegiatan yang sesungguhnya terjadi di setiap komponen organisasi, dan melakukan tindakan korektif jika diperlukan. Penyusunan anggaran antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya akan berbeda tergantung dari besarnya perusahaan dan banyaknya jenis kegiatan yang ada dalam perusahaan.

Dengan berdasarkan pertimbangan di atas, maka penulis dalam membuat skripsi ini memilih judul :

**“PERANAN ANGGARAN PENJUALAN SEBAGAI ALAT PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PENJUALAN”** (Sebuah studi pada PT. Rasana).

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dengan melihat latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Untuk menunjang pelaksanaan penjualan, apakah PT. Rasana telah menyusun anggaran penjualan.
2. Bagaimana anggaran penjualan tersebut disusun PT. Rasana.
3. Apakah PT. Rasana sudah menggunakan anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian kegiatan penjualan.
4. Bagaimana peranan anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada PT. Rasana.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis, dan menginterpretasi data yang telah diperoleh untuk penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang kesarjanaaan S-1 Program Studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui telah adanya anggaran penjualan yang disusun oleh PT. Rasana.

2. Untuk mengetahui penyusunan anggaran penjualan yang dilakukan oleh perusahaan.
3. Untuk mengetahui telah adanya anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian yang disusun oleh PT. Rasana.
4. Untuk mengetahui peranan anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian penjualan pada PT. Rasana.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis berharap bahwa hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Rasana dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, diantaranya yaitu:

1. Penulis sendiri

Pelaksanaan penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan dan memperluas wawasan penulis mengenai peranan anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian penjualan dalam perusahaan, serta dapat menerapkan dan membandingkan konsep dan teori yang penulis peroleh semasa kuliah.

2. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi dan pemikiran yang berguna bagi perusahaan mengenai arti penting anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian penjualan guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

### 3. Bagi pihak ketiga

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa yang lain, baik sekedar untuk menambah wawasan maupun sebagai referensi dalam penelitian-penelitian sejenis.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Penjualan merupakan fungsi yang paling penting dalam perusahaan karena berhubungan langsung dengan usaha-usaha untuk memperoleh pendapatan. Pendapatan merupakan sumber penting perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, sehingga penjualan perlu direncanakan dengan sebaik-baiknya. Perencanaan ini dapat dituangkan dalam suatu anggaran.

Menurut Horngren, Foster dan Datar dalam bukunya yang berjudul *Cost Accounting* (2003 ; 176) menyatakan bahwa:

**”Anggaran adalah pengungkapan perencanaan suatu aktivitas secara kuantitatif dan merupakan suatu alat bantu untuk koordinasi dan pelaksanaan rencana tersebut. Apabila suatu perusahaan tidak memiliki suatu anggaran penjualan, maka aktivitas penjualan tidak akan memiliki arah dan tujuan yang jelas”.**

Anggaran dibuat untuk suatu jangka waktu tertentu di masa yang akan datang dan merupakan suatu rencana yang terperinci dan menyeluruh dari setiap aktivitas perusahaan yang dijabarkan dalam suatu satuan kuantitas. Manajemen dapat mempunyai pedoman mengenai kegiatan apa yang akan dilakukan, sasaran yang akan dituju oleh perusahaan, serta bagaimana mengatur sumber-sumber yang tersedia, dan menganalisis sampai sejauhmana rencana yang dibuat telah tercapai.

Anggaran juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu cara yaitu dengan menggunakan analisis selisih untuk mengetahui penyebab penyimpangan yang materiil. Setelah mengetahui penyebab penyimpangan maka perusahaan dapat membuat rencana dengan lebih baik lagi di masa yang akan datang sehingga kekurangakuratan dalam membuat anggaran dapat dikurangi. Berikut ini penjelasan tentang anggaran yang dapat juga berperan sebagai alat pengendalian (Welsch, Hilton, dan Gordon 1998 ; 473),

***“Performance must be measured and reported at all management levels. Execution of the profit planning ensured through control. Procedures must be established so that implementation or failure of this plan is immediately known. Action can then be taken to correct or minimize any undesirable effects.”***

Proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan cara *bottom up approach*, *top down approach*, dan campuran keduanya. Proses penyusunan anggaran dengan pendekatan campuran dimulai dari manajer tingkat bawah ke atas, sehingga melibatkan banyak pihak dan akan lebih memotivasi karyawan untuk mencapainya. Mula-mula dibuat suatu peramalan berdasarkan beberapa faktor diantaranya keadaan ekonomi, volume penjualan periode lalu, dan lain-lain, kemudian barulah dibuat anggaran. Anggaran mula-mula disiapkan oleh manajer tiap bagian berdasarkan informasi dari staf-stafnya, kemudian manajer tiap bagian mengusulkan anggaran tersebut kepada manajer divisi. Setelah dibuat penyesuaian maka dapat disusun anggaran divisi, kemudian manajer divisi menyerahkan anggaran ini kepada eksekutif tingkat atas, baru kemudian disahkan dan disetujui.

Perusahaan sebaiknya menetapkan anggaran penjualan dalam menunjang pelaksanaan penjualan, sehingga aktivitas penjualan memiliki arah yang jelas. Anggaran penjualan pada perusahaan merupakan salah satu alat bantu yang berperan dalam perencanaan dan pengendalian penjualan. Dengan adanya anggaran penjualan maka seluruh bagian dalam perusahaan memiliki pedoman dalam menjalankan aktivitasnya. Mulai dari merencanakan tingkat persediaan yang sebaiknya ada untuk memenuhi permintaan pasar sampai masalah dana dan investasi untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan.

Anggaran penjualan juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan dari tujuan yang semula telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan penjualan aktual dengan tingkat penjualan yang dianggarkan, bila terjadi penyimpangan yang materiil, dapat ditelusuri sebab-sebab penyimpangan tersebut. Sehingga pada periode berikutnya perusahaan dapat membuat rencana dengan lebih baik lagi. Penyimpangan yang terjadi dapat dianalisis serta dapat diketahui penyebab terjadinya, apakah faktor eksternal yang merupakan hal-hal di luar jangkauan perusahaan, misalnya kondisi ekonomi, adanya peraturan pemerintah yang ketat, atau faktor internal yang dapat diperbaiki oleh perusahaan. Tindakan koreksi diperlukan setelah diketahui adanya penyimpangan. Tindakan koreksi ini digunakan sebagai *feedback* yang sangat diperlukan sebagai dasar perencanaan kembali, sehingga dapat dibuat anggaran yang lebih baik untuk periode yang akan datang. *Feedback* pada anggaran merupakan informasi yang diperoleh setelah aktivitas selesai dilakukan yaitu dengan membandingkan hasil kinerja aktual dengan anggaran. Anggaran

penjualan akan sangat berguna sebagai alat perencanaan dan pengendalian, jika disusun dan dilaksanakan dengan tepat.

Anggaran penjualan yang ada pada perusahaan terdiri dari perkiraan penjualan suatu produk pada tingkat harga tertentu. Perkiraan ini ditentukan berdasarkan analisis hasil penjualan masa lalu dengan keadaan sekarang. Anggaran penjualan merupakan dasar bagi penyusunan anggaran lain di dalam menjalankan seluruh operasi perusahaan. Oleh karena itu proses dan pelaksanaan penyusunan anggaran penjualan menentukan keberhasilan perusahaan.

## **1.6 Metode Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif analitis dengan pendekatan studi kasus, yaitu dengan mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data, sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti.

Teknik yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah:

### **1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)**

Yaitu penelitian dengan mengadakan penelitian langsung ke perusahaan yang dipilih sebagai objek penelitian dengan cara sebagai berikut:

- a. Observasi, yaitu dengan cara mengadakan pengamatan di lokasi penelitian yang berhubungan dengan data yang diperlukan.
- b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan atau staf perusahaan

yang diberi wewenang dan dapat memberikan keterangan sehubungan dengan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi.

## **2. Penelitian Kepustakaan**

Yaitu penelitian dengan membaca literatur-literatur baik melalui buku-buku teks maupun bahan-bahan lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di PT. Rasana yang berlokasi di Jalan Nanjung Raya No. 153, Leuwigajah-Cimahi. Penelitian ini dilakukan mulai bulan September 2006 sampai Desember 2006.

**Gambar 1.1**

**BAGAN ALUR KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN**

**PERENCANAAN  
PELAKSANAAN**

**PENGENDALIAN**

