

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan biasanya mempunyai suatu bagian yang bertugas untuk melakukan penjualan hasil produksinya. Bagian ini disebut bagian penjualan (pemasaran). Bagian penjualan ini penting karena merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Sebagian hasil penjualan biasanya digunakan kembali untuk membiayai kegiatan operasi perusahaan dan menunjang kelancaran aktivitas perusahaan yang lain. Untuk itu dapat dikatakan bahwa penjualan merupakan dasar dilakukannya kegiatan-kegiatan yang lain.

Agar suatu perusahaan mampu mempertahankan kelangsungan usahanya dan mencapai tujuan laba yang optimal, apalagi dalam kondisi perekonomian yang sulit seperti saat ini, manajemen harus mampu bekerja secara efektif dan efisien dari seluruh sisi aktivitas perusahaan, termasuk aktivitas penjualan. Oleh karena itu manajemen hendaknya mampu menangkap informasi atas perkembangan kebutuhan dan keinginan pasar secara berkesinambungan dan tepat waktu sehingga setiap kesempatan yang timbul dapat dimanfaatkan secara optimal.

Tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai, apabila setiap tindakan yang dilaksanakan, dipikirkan, dan direncanakan secara matang. Biasanya rencana-rencana ini disusun dan dinyatakan dalam bentuk satuan moneter,

rencana demikian disebut “anggaran”. Salah satu alat manajemen untuk memudahkan proses pelaksanaan manajemen adalah perencanaan dan pengendalian anggaran, yang menyeluruh di seluruh bagian organisasi. Anggaran adalah suatu kebijakan manajemen yang dijabarkan dalam bentuk rencana setiap kegiatan perusahaan dalam satuan kuantitatif (biasanya dalam satuan moneter) untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang (biasanya dalam satu tahun). Anggaran tersebut digunakan sebagai alat perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian setiap aktivitas perusahaan.

Dalam proses sistem pengendalian terdapat anggaran (*budget*) yang merupakan pencerminan dari fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan dan fungsi pengendalian.

Fungsi perencanaan merupakan alat manajemen untuk membuat kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek intern yaitu sumber daya yang dimiliki dan aspek ekstern yaitu kondisi pasar pada saat rencana kegiatan dilaksanakan.

Di dalam fungsi pengendalian, manajemen dituntut untuk dapat mengendalikan seluruh aktivitas. Pengendalian ini dilakukan agar seluruh aktivitas yang ada di dalam perusahaan benar-benar telah menunjukkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan yang merupakan target manajemen.

Di sini terlihat, bahwa anggaran penjualan berguna sebagai alat pengendalian selain sebagai alat perencanaan. Untuk itu pihak manajemen perusahaan harus membuat suatu perencanaan dan pengendalian yang baik. Salah satu hal yang dapat membantu hal tersebut adalah anggaran yang baik setiap

tahunnya, kemudian akan dibandingkan dengan hasil aktualnya sebagai usaha untuk mengontrol atau yang dikenal dengan pengendalian melalui anggaran.

Anggaran yang disusun dengan baik akan sangat bermanfaat bagi organisasi dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya yang kemudian dievaluasi untuk menilai apakah kegiatan operasional tersebut sudah dilaksanakan sesuai dengan rencana dalam anggaran per bulan. Hal tersebut merupakan masukan yang penting bagi manajemen organisasi.

Dunia industri, termasuk industri elektronik, telah mengalami perkembangan yang semakin pesat. Perkembangan teknologi yang semakin pesat melahirkan berbagai tipe barang elektronik. Baik yang termasuk *brown goods* (misalnya: TV, Hifi, VCD, DVD, dll), *white goods* (misalnya: kulkas, AC, mesin cuci, *show case*, *chest freezer*, dll), maupun *home appliances* (misalnya: dispenser, kipas angin, dll) dan PLD (lampu). Industri yang bergerak dalam industri elektronik sebagian besar merupakan PMA (Penanaman Modal Asing). Bekerja sama dengan pelaku bisnis dalam negeri, melaksanakan perakitan di dalam negeri dengan tujuan efisiensi (CKD - *Completely Knock Down*) dan juga ada beberapa tipe yang CBU (*Completely Built Up*) karena tidak memungkinkannya dilaksanakan perakitan dalam negeri.

Saat ini, sumber daya minyak bumi dan gas alam yang semakin hari semakin menipis jumlahnya, peranan PMA di dalam negeri sangat menunjang peningkatan devisa negara. Perusahaan asing yang melaksanakan penanaman modal juga memberikan dampak masuknya teknologi-teknologi mutakhir. Hal ini tentunya sangat diperlukan dalam rangka memajukan industri dalam negeri,

apalagi seperti kita ketahui bersama bahwa untuk kondisi di Indonesia saat ini merk-merk barang elektronik dikuasai oleh merk China. Adapun kualitas dari merk China tidak kalah dengan merk Jepang dan Korea, serta mengingat harga yang ditawarkan oleh merk China jauh lebih murah. Adapun salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri elektronik ini adalah PT. X.

Untuk lebih jelasnya, PT. X merupakan perusahaan swasta yang aktivitas penjualannya bergerak di bidang pemasaran barang-barang elektronik merk A dan untuk memperoleh hasil yang optimal dibutuhkan sinergi yang baik dari aktivitas penjualan fisik produk, termasuk aktivitas distribusi. PT. X kini telah mempunyai pabrik di Indonesia untuk keperluan perakitan barang elektronik merk A. Untuk keperluan perakitan ini, beberapa komponen telah dibuat di dalam negeri untuk tujuan efisiensi. Walaupun tidak tertutup kemungkinan beberapa komponen masih diimpor dari pusatnya (*parent company*) yang berkedudukan di China. Efektivitas dan efisiensi penjualan akan membantu manajemen meningkatkan laba dengan sumber daya yang dimiliki, dan dalam jangka panjang dapat mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan. Selain melaksanakan aktivitas perakitan di dalam negeri, PT. X juga mengimpor langsung (*Completely Build Up*) dari *parent company* - nya di China.

Salah satu upaya yang dilakukan PT. X dalam bidang penjualan adalah dengan membuat anggaran penjualan yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian bagi perusahaan yang dituangkan dalam bentuk Rencana Kerja Anggaran Penjualan (RKAP). Kinerja penjualan produk dapat diukur dengan membandingkan besarnya volume penjualan yang dihasilkan terhadap besarnya

anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui laporan anggaran dapat diketahui anggaran dan perbandingannya dengan realisasi. Kedua angka ini dibandingkan dan dihitung perbedaannya dari budget. Perbedaan ini dapat dianggap menguntungkan jika realisasi penjualan lebih besar dari yang dianggarkan atau telah mencapai batas toleransi yang telah ditetapkan. Anggaran yang dibandingkan dengan hasil dari pelaksanaan anggaran akan diperoleh hasil perbandingan yang dapat membantu manajemen untuk melakukan evaluasi atas hasil kinerjanya.

Jadi efektivitas penyusunan anggaran yang dilakukan PT. X, akan berdampak terhadap pencapaian anggaran, terutama dalam pencapaian realisasi penjualan.

Latar belakang ini yang mendorong penulis melakukan penelitian atas aktivitas penjualan pada PT. X. Hasil penelitian tersebut akan dituangkan dalam skripsi yang berjudul: “Peranan Anggaran Penjualan dalam Meningkatkan Efektivitas Penjualan (Studi kasus pada PT. X, Bandung)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana proses penyusunan anggaran penjualan yang dilakukan PT X?
2. Bagaimana peranan anggaran penjualan meningkatkan efektivitas penjualan pada PT. X?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian mengenai permasalahan yang diuraikan di atas, maka maksud dan tujuan yang hendak dicapai penulis adalah untuk:

1. Mengetahui proses penyusunan anggaran penjualan pada PT. X.
2. Mengetahui peranan anggaran penjualan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan penjualan pada PT. X.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan bahwa hasil penelitian yang dilakukan ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam menentukan / mengukur keandalan anggaran penjualan yang disusunnya dan keefektifan anggaran tersebut terhadap kegiatan penjualan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai masukan bagi PT. "X" atas peranan penyusunan anggaran terhadap pencapaian target penjualan, sehingga sistem yang ada akan lebih ditingkatkan mengingat pentingnya peranan tersebut untuk menunjang efektifitas kerja.
2. Bagi penulis
 - a. Agar penulis dapat membandingkan keadaan yang sesungguhnya terjadi di perusahaan dengan teori yang telah dipelajari sehingga dapat menambah wawasan khususnya mengenai kinerja dari pelaksanaan anggaran.

- b. Penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai penerapan teori yang diperoleh di bangku kuliah, kemudian hasil penelitian ini ditujukan sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian sidang sarjana lengkap dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Kristen Maranatha Bandung.
3. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan, bahan referensi, dan dapat dipakai sebagai bahan kajian bagi penelitian selanjutnya.

1.5 Rerangka Pemikiran

Anggaran merupakan suatu rencana yang terperinci dan menyeluruh dari setiap aktivitas perusahaan yang dijabarkan secara kuantitatif dan umumnya dibuat untuk suatu jangka waktu tertentu di masa yang akan datang. Dengan adanya anggaran, manajemen memiliki pedoman mengenai kegiatan yang akan dilakukan, sasaran apa yang akan dituju, serta menganalisis sampai sejauh mana rencana yang dibuat telah tercapai. Anggaran ini harus disusun secara cermat dan teliti dengan memperhitungkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya.

Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan landasan dalam melakukan kegiatan-kegiatan selanjutnya, sedangkan proses pengendalian dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan anggaran, kemudian penyimpangan yang terjadi dianalisis agar bila diperlukan dapat diambil tindakan untuk memperbaiki keadaan tersebut.

Menurut Horngren, dkk. (2000:4) mendefinisikan anggaran adalah pengungkapan perencanaan suatu aktivitas secara kuantitatif dan merupakan suatu alat bantu untuk mewujudkan perencanaan yang memadai, anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah, serta target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di masa yang akan datang.

Ada beberapa jenis anggaran yang biasa dibuat oleh organisasi, salah satunya adalah anggaran penjualan. Anggaran penjualan adalah anggaran yang penting karena menggambarkan keseluruhan penjualan yang akan dilakukan untuk masa satu tahun yang akan dijalani dalam tujuan organisasi yakni memberikan pelayanan yang sesuai dengan tuntutan dan mengembangkan serta meningkatkan pelayanan organisasi. Menurut Welsch, dkk. (1988:172) mendefinisikan anggaran penjualan adalah:

“A comprehensive sales plan incorporates such management decisions as objectives, goals, strategies, and premises. These translate into planning decisions about planned volume (units or jobs) of goods and services, prices, promotion, and selling efforts”

Dengan demikian anggaran ini perlu diadakan pada satu perusahaan. Dan dalam penyusunannya memerlukan keterlibatan banyak pihak sehingga anggaran yang disusun merupakan anggaran yang realistis. Anggaran yang realistis tersebut akan berpengaruh besar terhadap hasil yang akan dicapai oleh manajemen. Anggaran penjualan merupakan pedoman bagi pelaksanaan anggaran dan jika terjadi perbedaan antara anggaran dengan realisasinya maka selisih tersebut harus dianalisis untuk mengetahui penyebab perbedaan tersebut.

Untuk lebih menjamin terlaksananya anggaran tersebut maka perusahaan meletakkan tanggungjawab anggaran pusat pertanggungjawaban kepada manajer (kepala) pusat pertanggungjawaban atas anggaran yang diberikannya.

Anggaran yang dibebankan pada setiap pusat-pusat pertanggungjawaban ini pada akhir periode dievaluasi, untuk melihat hasil pelaksanaan apakah sesuai dengan rencana. Penilaian ini diperlukan untuk memotivasi pusat pertanggungjawaban untuk berprestasi lebih baik dan berkompetisi secara sehat dengan pusat pertanggungjawaban lainnya.

Anggaran periode sekarang dan realisasinya dapat digunakan untuk membantu penyusunan anggaran periode berikutnya. Perusahaan juga perlu merencanakan jumlah pendapatan yang diperkirakan akan diterima dan biaya yang diperkirakan akan dikeluarkan, agar laba yang diharapkan dapat optimal dan realistis. Rencana pendapatan dapat dijabarkan dalam suatu anggaran penjualan yang di dalamnya meliputi target volume penjualan dan rencana harga jualnya. Setelah anggaran disusun maka anggaran tersebut dijadikan alat bantu dalam pelaksanaan maupun pengendalian, sehingga dapat mengurangi penyimpangan yang akan terjadi. Penyimpangan-penyimpangan ini dapat dianalisis melalui Analisis Selisih sehingga dapat diketahui penyebabnya, apakah merupakan faktor internal/faktor eksternal.

Anggaran penjualan disusun berdasarkan proyeksi situasi yang akan datang dengan memperhatikan prestasi periode yang lalu dengan perkiraan perubahan yang akan terjadi. Anggaran penjualan dapat mengurangi

ketidakpastian situasi yang akan datang dengan keadaan yang lebih nyata agar aktivitas perusahaan dapat diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.

Setelah anggaran disusun maka anggaran tersebut dijadikan alat bantu dalam pelaksanaan maupun pengendalian. Dapat mengurangi penyimpangan yang akan terjadi, yang pada akhirnya hal tersebut akan mempengaruhi penjualan produk.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat menarik hipotesis bahwa penyusunan anggaran penjualan yang memadai, berperan dalam meningkatkan efektivitas penjualan.

1.6 Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode deskriptif analitis, yaitu suatu metode yang bertujuan mengumpulkan, menyajikan, serta menganalisis data berdasarkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang diteliti sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti untuk menghasilkan kesimpulan dan saran.

Adapun jenis penelitian yang dilakukan penulis adalah merupakan studi kasus mengenai peranan anggaran penjualan dalam meningkatkan efektivitas penjualan, dimana variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah Anggaran penjualan dan kegiatan penjualan. Anggaran penjualan sebagai variabel yang diukur untuk mengetahui apakah anggaran tersebut benar-benar efektif dalam peranannya untuk meningkatkan efektivitas penjualan. Sedangkan kegiatan

penjualan diteliti dan diukur tingkat pencapaiannya apakah telah mencapai target atau belum.

Pengambilan data merupakan hal yang sangat penting, sehingga dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengambilan data dengan sampling bertujuan (*purpose sampling*), yaitu metode pengambilan data hanya dengan mengambil sebagian saja dari seluruh elemen atau populasi yang menjadi objek penelitian. Artinya tidak menyangkut seluruh populasi penelitian ini diteliti.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah:

1. Studi Lapangan (*Field Study*)

Yaitu penulis melakukan peninjauan langsung ke perusahaan yang akan diteliti untuk memperoleh data primer. Dalam penelitian ini, penulis melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang berwenang dan bertanggungjawab untuk memberikan data dan keterangan yang diperlukan. Di samping itu dilakukan pula observasi pada perusahaan untuk melihat pelaksanaan aktivitas-aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Studi Kepustakaan (*Library Study*)

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data sekunder sebagai dasar dan pedoman yang dapat dipertanggungjawabkan yang akan digunakan sebagai dasar pembahasan dalam penyusunan skripsi ini. Dalam penelitian ini, penulis mempelajari dan mendalami buku-buku, catatan-catatan kuliah serta tulisan-tulisan lain yang mempunyai hubungan dengan pembahasan skripsi ini.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian oleh penulis dilakukan pada PT. X yang merupakan distributor merk elektronik A yang berlokasi di Jl. Terusan Pasirkoja No. 339.