

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai peranan anggaran penjualan dalam upaya menunjang efektivitas pengendalian penjualan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penyusunan anggaran penjualan PT. X sudah efektif.

Hal-hal yang mendukung kesimpulan diatas adalah sebagai berikut:

- a. Dalam penyusunan anggaran penjualan, PT. X menganalisis informasi masa lalu dan perubahan lingkungan internal dan eksternal agar peramalan penjualan periode berikutnya lebih akurat.
- b. Penyusunan anggaran pada PT. X ikut mempertimbangkan rencana strategik perusahaan dan mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan yaitu laba.
- c. Pada PT. X, Direktur selalu mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan rencana jangka panjang perusahaan terutama kepada pihak yang terkait dengan penyusunan anggaran penjualan.
- d. Pada PT. X, kegiatan penjualan dikoordinasikan dan diawasi oleh Manajer Penjualan.
- e. Manajer pemasaran PT. X membuat usulan anggaran penjualan sebelum anggaran penjualan disahkan oleh Direktur.

- f. Bila usulan anggaran yang dikemukakan tidak disetujui, maka usulan tersebut dianalisis kembali oleh Manajer Pemasaran untuk direvisi.
  - g. Jika usulan anggaran telah disetujui, maka Direktur akan mengesahkan usulan anggaran tersebut menjadi anggaran penjualan.
  - h. Anggaran penjualan pada PT. X dapat direvisi apabila ada suatu kondisi tertentu atau timbul penyimpangan yang berpengaruh pada anggaran penjualan.
2. Pengendalian penjualan pada PT. X telah efektif.

Hal ini terlihat dari:

- a. Dalam melaksanakan pengendalian penjualan, PT. X telah menetapkan terlebih dahulu anggaran penjualan sebagai dasar untuk mengevaluasi hasil penjualan.
- b. Dalam melaksanakan pengendalian penjualan, PT. X membandingkan pelaksanaan penjualan yang sebenarnya dengan anggaran penjualan yang telah ditetapkan.
- c. Sebagai tindak lanjut dari hasil perbandingan pelaksanaan penjualan yang sebenarnya dengan anggaran penjualan, PT. X menganalisis sebab-sebab penyimpangan, terutama penyimpangan negative yang lebih dari 5%.
- d. Setelah diketahui faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan, PT. X melakukan tindakan perbaikan agar hasil penjualan untuk periode berikutnya semakin meningkat.

3. Anggaran penjualan berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian penjualan.

Pernyataan di atas disimpulkan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

3.1 Penyusunan anggaran penjualan pada PT. X memenuhi karakteristik anggaran.

- a. Anggaran penjualan dinyatakan dalam satuan uang, yaitu Rupiah dan non keuangan, yaitu unit.
- b. Anggaran penjualan mencakup jangka waktu tertentu, yaitu per tahun dibagi menjadi perbulan.
- c. Anggaran penjualan melibatkan elemen manajemen.
- d. Usulan anggaran dibahas dan disetujui terlebih dahulu oleh pihak yang lebih tinggi dari penyusunan anggaran, yaitu Direktur Utama.
- e. Anggaran penjualan dapat berubah apabila terdapat kondisi tertentu yang signifikan atau anggaran penjualan bersifat fleksibel.
- f. Secara berkala, anggaran penjualan dilakukan pengukuran atas pelaksanaan penjualan. PT. X mengadakan rapat setiap akhir bulan khusus bagian penjualan untuk membahas perbedaan selisih anggaran dan realisasi anggaran.

3.2 Berfungsinya anggaran secara normatif:

- a. Anggaran penjualan yang dilakukan oleh PT. X telah melalui perencanaan yaitu proses penyusunan anggaran.

- b. Segala aktivitas penjualan yang dilakukan oleh PT. X mengacu pada pencapaian target penjualan, dengan tercapainya target berarti laba yang diinginkan perusahaan tercapai.
- c. Anggaran penjualan memudahkan pengkoordinasian dan komunikasi antar bagian yang akan mendukung dalam pelaksanaan aktivitas penjualan.
- d. Dengan adanya anggaran penjualan memudahkan pengendalian atas aktivitas penjualan.
- e. Anggaran penjualan yang dievaluasi dapat dilakukan tindakan perbaikan khususnya pada penyimpangan yang signifikan.

3.3 Melalui anggaran penjualan yang telah cukup memadai tersebut, tujuan pengendalian penjualan dapat dicapai.

Hal ini dapat terlihat dari:

- a. Kualitas produk yang dijual tetap dipertahankan, meskipun target penjualan dalam anggaran penjualan belum tercapai sepenuhnya
- b. Penjualan semakin meningkat dari periode ke periode karena dilakukan pengendalian penjualan.
- c. Efisiensi pengendalian biaya penjualan termasuk efisien karena banyak pengendaliannya yang diatas 100%.

4. Walaupun demikian, penulis menemukan beberapa kelemahan dalam penyusunan anggaran penjualan dalam perusahaan, yaitu:

- 1. Dalam menyusun anggaran, perusahaan hanya menunjuk Bagian Keuangan dan Akuntansi dan Bagian Penjualan.

2. Tidak ada *follow up* terhadap penyimpangan yang terjadi atas selisih yang terlalu jauh antara anggaran penjualan dan penjualan yang sebenarnya. Perusahaan tidak transparan terhadap penyimpangan yang terjadi karena perusahaan tidak ingin dinilai buruk, baik bagi orang lain maupun orang sendiri. Berdasarkan hasil analisis, penulis menyimpulkan bahwa tidak semua karyawan mengetahui apakah dalam perusahaan tersebut memiliki pengendalian terhadap penyimpangan yang terjadi.

## **5.2 Saran**

Setelah mencoba memahami aktivitas perusahaan, terutama pada peran pengendalian internal penggajian untuk karyawan perusahaan tersebut, dan dengan mempelajari hasil penelitian, menganalisis permasalahan, dan menyimpulkan hasil penelitian penulis mencoba memberikan saran untuk perusahaan sebagai berikut:

1. Sebaiknya perusahaan juga menunjuk Manajer Pembelian, Manajer Marketing, dan Manajer Produksi untuk ikut serta dalam menyusun anggaran sehingga penjualan yang sebenarnya dapat melebihi anggaran atau paling tidak selisihnya tidak berbeda jauh.
2. Sebaiknya perusahaan memiliki follow up yang jelas terhadap penyimpangan. Hal ini dapat mencegah terjadinya penyimpangan di masa yang akan datang dan dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan dan ketepatan anggaran dengan penjualan yang sebenarnya.