

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah penulis menguraikan hasil penelitian dan melakukan pembahasan mengenai peranan anggaran biaya promosi sebagai alat pengendalian manajemen dalam meningkatkan volume penjualan pada PT. X, maka dapat diambil beberapa kesimpulan yang merupakan hasil penaksiran dari data yang diperoleh penulis serta dari hasil pengamatan selama melakukan penelitian, yaitu:

1. Penyusunan anggaran biaya promosi pada PT. X dianggap cukup efektif. Hal ini ditunjang dengan kenyataan sebagai berikut:

A. Terdapatnya prinsip penyusunan anggaran

a) Adanya Partisipasi Manajer

Penyusunan anggaran biaya promosi dibahas dalam rapat anggaran nasional yang dihadiri oleh para manajer dari berbagai daerah.

b) Adanya Struktur Organisasi yang Sehat

Struktur organisasi PT. X telah memadai, dengan adanya pembagian tugas dan wewenang yang jelas, sehingga dapat mendukung penyusunan anggaran biaya promosi.

c) Adanya Komunikasi

Dilakukannya rapat anggaran akan terjalin komunikasi yang dapat dijadikan sarana dalam pemberian ide, saran atau masukan yang mungkin dapat bermanfaat bagi perkembangan perusahaan.

d) Adanya Penetapan Sasaran yang Realistis

Sasaran PT. X cukup realistis yaitu untuk memperkenalkan produk (terutama apabila perusahaan mengeluarkan produk baru) sehingga apabila konsumen mengenal produk, diharapkan adanya respon dari konsumen tersebut untuk mencoba produk dan nantinya diharapkan dapat meningkatkan penjualan.

e) Mencakup Kurun Waktu Tertentu

Periode anggaran biaya promosi pada PT. X adalah satu tahun (mulai 1 Januari sampai dengan 31 Desember).

f) Penerapan Fleksibel

Anggaran menekankan perlunya fleksibilitas dalam penerapannya, sehingga memungkinkan untuk meraih dan memanfaatkan kesempatan yang menguntungkan walaupun tidak tertera dalam anggaran. Oleh karena itu, pada PT. X untuk biaya promosi diberi toleransi penyimpangan sebesar 1 %.

g) Menciptakan Motivasi Kerja

Dengan adanya penyusunan anggaran akan lebih memudahkan para karyawan dalam melaksanakan anggaran dan dapat pula dijadikan tolak ukur keberhasilan kerja, sehingga memudahkan perusahaan untuk melakukan penilaian prestasi dan pemberian penghargaan kepada karyawan (misalnya berupa bonus atau kenaikan jabatan) yang pada akhirnya akan memotivasi kerja para karyawan.

h) Adanya Evaluasi

Apabila dalam rapat anggaran *General Manager* tidak menyetujui usulan anggaran, maka dilakukan evaluasi terhadap anggaran tersebut.

B. Terdapatnya Syarat Anggaran

a) Adanya Organisasi Perusahaan yang Sehat

Pembagian tugas serta garis wewenang dan tanggung jawab pada PT. X jelas. Adapun gambar struktur organisasi dapat dilihat pada lampiran 1.

b) Adanya Sistem Akuntansi yang Memadai

PT. X telah memenuhi sistem akuntansi yang memadai yaitu meliputi; anggaran dan realisasinya telah digolong-golongkan sehingga dapat diperbandingkan dan dihitung penyimpangannya, realisasi anggaran telah dicatat oleh akuntansi, laporan telah berdasarkan pada akuntansi pertanggungjawaban

c) Adanya Penelitian dan Analisis

Manajemen perusahaan telah melakukan penelitian dan analisis di dalam menyusun anggaran. Penelitian dan analisis dilakukan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran biaya promosi antara lain keadaan pasar, periode anggaran, pendapatan bersama, inflasi, jenis produk, kondisi perekonomian, pengeluaran biaya promosi tahun lalu, serta dana yang tersedia.

d) Adanya Dukungan dari Para Pelaksananya

Penyusunan anggaran pada PT. X didukung oleh para pelaksananya dari tingkat atas maupun bawah.

2. Pengendalian biaya promosi pada PT. X telah memadai. Hal ini terlihat dari:

a. Menetapkan Anggaran Biaya Promosi

PT. X telah menetapkan anggaran biaya promosi untuk tiga tahun yaitu tahun 2004, tahun 2005, dan tahun 2006.

b. Membandingkan antara realisasi dengan anggaran yang telah ditetapkan.

c. Menganalisis Penyimpangan yang Terjadi

Batas wajar penyimpangan yang terjadi adalah sebesar 1 %. Adapun penyimpangan yang terjadi untuk tahun 2004, 2005, dan 2006 adalah sebesar 0,37% (rugi), 0,20% (untung), dan 0,88% (untung). Hanya pada tahun 2004 saja realisasi biaya promosi lebih besar dari anggaran biaya promosinya. Hal ini disebabkan perusahaan baru mulai berdiri dan membutuhkan biaya promosi yang cukup besar. Tetapi pada tahun 2005 dan 2006, realisasi biaya promosi lebih kecil dari yang dianggarkan. Dengan demikian penyimpangan tersebut adalah penyimpangan yang menguntungkan.

d. Mengambil Tindakan Perbaikan

Tindakan perbaikan yang dilakukan adalah menganalisa biaya yang dapat dikurangi agar tidak terjadi pemborosan dana.

e. Tindak lanjut untuk menilai efektivitas perbaikan dan membuat perencanaan berikutnya.

3. Efektivitas biaya promosi pada PT. X telah tercapai. Hal ini dapat dilihat dengan adanya hal-hal sebagai berikut:

Secara keseluruhan, realisasi biaya promosi lebih kecil dari anggaran biaya promosi, hanya pada tahun 2004 realisasi biaya promosi lebih besar dari yang dianggarkan. Tetapi selisih yang terjadi jumlahnya lebih kecil dari batas material penyimpangan perusahaan yaitu 1 %. Anggaran biaya promosi pada tahun 2004 ditetapkan sebesar Rp 352.020.000,00 dan realisasinya sebesar Rp 353.310.340,00 sehingga terdapat selisih yang merugikan sebesar Rp 1.290.340,00 atau sebesar 0,37 %. Anggaran biaya promosi pada tahun 2005 ditetapkan sebesar Rp 618.827.000,00 dan realisasinya sebesar Rp 617.590.480,00 sehingga terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp 1.236.520,00 atau sebesar 0,20 %. Anggaran biaya promosi pada tahun 2006 ditetapkan sebesar Rp 988.940.000,00 dan realisasinya sebesar Rp 980.285.260,00 sehingga terdapat selisih yang menguntungkan sebesar Rp 8.654.740,00 atau sebesar 0,88%.

4. Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis, terdapat peranan anggaran biaya promosi sebagai alat pengendalian dalam meningkatkan volume penjualan pada PT. X dengan t-hitung (3,495) lebih besar dari t-tabel (1,782). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan anggaran biaya promosi yang ditetapkan secara memadai berperan sebagai alat pengendalian dalam meningkatkan volume penjualan, dapat diterima. Perhitungan statistik yang digunakan adalah Analisa Korelasi Rank Spearman, dimana didapat nilai r_s sebesar 0,696, maka berdasarkan tabel maka arti derajat hubungan korelasi

yang dikemukakan Sugiarto dan Harijono adalah terdapat hubungan yang kuat karena berada di antara 0,60-0,799. Dilain pihak, berdasarkan hasil koefisien determinasi, maka peranan anggaran biaya promosi sebagai alat pengendalian manajemen dalam meningkatkan efektivitas penjualan adalah sebesar 48,5 %, dimana masih terdapat 51,5 % faktor lain di luar anggaran biaya promosi sebagai alat pengendalian manajemen dalam meningkatkan volume penjualan, yang dalam hal ini tidak menjadi objek penelitian.

5. Kelemahan-kelemahan yang ada:
 - a. *Sales and Marketing Manager* kurang mengetahui informasi-informasi mengenai keseluruhan perusahaan seperti produk.
 - b. Adanya anggaran biaya promosi yang tidak digunakan sama sekali oleh *Sales and Marketing* untuk bulan-bulan tertentu, sehingga performa kinerja bagian *Sales and Marketing* kurang begitu gencar melakukan kegiatan promosi.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan di atas, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi PT X dalam menggunakan anggaran biaya promosi sebagai alat pengendalian manajemen dalam meningkatkan aktivitas penjualan, yaitu:

1. Melihat pengendalian yang diterapkan oleh PT. X telah berjalan dengan baik, sehingga target penjualan yang telah direncanakan dapat tercapai, maka

penulis menyarankan agar PT. X tetap mempertahankannya dan jika mungkin lebih mengembangkan produk yang dihasilkannya.

2. Sebaiknya PT. X terus menetapkan kebijakan yang baru sesuai dengan standar dan keadaan mengenai standar kinerja bagian *Sales and Marketing Manager* dalam mengelola anggaran yang telah ditetapkan perusahaan agar anggaran yang telah dipersiapkan untuk kegiatan promosi dapat terealisasi dengan baik.
3. PT. X sebaiknya memperkenalkan produk yang ditawarkan dengan meningkatkan kembali frekuensi kegiatan promosi. Memang dibutuhkan biaya yang lebih besar untuk melakukan kegiatan promosi. Untuk itu disarankan hanya dilakukan pada waktu-waktu tertentu misalnya pada saat kegiatan-kegiatan khusus, atau pada saat adanya produk baru yang dikeluarkan perusahaan. Dengan demikian diharapkan penjualan akan meningkat dan lebih efektif.