

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Beberapa bulan terakhir ini perekonomian Indonesia sedang menghadapi kondisi yang tidak menguntungkan bagi semua pihak (Arif Budianto, 2013). Hal ini merupakan dampak dari adanya kenaikan BBM yang baru saja terjadi beberapa bulan terakhir. Sehingga berdampak pula pada tingkat daya beli masyarakat. Penurunan daya beli, mulai terasa sejak pertengahan Juni, sebelum pemerintah menaikkan harga BBM bersubsidi. Penurunan daya beli semakin parah, setelah kenaikan harga BBM yang memicu kenaikan harga kebutuhan pokok masyarakat (kepokmas). Adanya penurunan daya beli ini berdampak pada tingkat penjualan para pedagang yang mengharuskan pedagang untuk menjual barang dagangannya lebih lama (Arif Budianto, 2013).

Daya beli masyarakat yang terus menurun dikarenakan harga-harga yang terus melambung tinggi (Tutum Rahanta, 2013). Hal ini pun semakin diperparah dengan kondisi merosotnya nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika Serikat (AS). Kenaikan harga terjadi dalam sektor ritel seperti barang tersier yaitu lebih kepada barang impor. Naiknya harga barang impor inilah yang membuat daya beli masyarakat turun. Kondisi Indonesia sekarang ini yang sedang mengalami krisis, membuat naiknya harga barang impor secara mendadak. Tren daya beli masyarakat ini di tengah kondisi sekarang berbeda-beda. Untuk kota kecil kecenderungan trennya hanya untuk membeli barang-barang kebutuhan sehari-hari. Sedangkan

untuk di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, Balikpapan dan sebagainya lebih kepada pemenuhan gaya hidup (Tutum Rahanta, Ketua Umum Aprindo (Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia), 2013).

Untuk dapat bersaing, para pengusaha harus berusaha memperbaiki perusahaannya agar dapat bertahan dalam situasi yang kurang menguntungkan bagi para perusahaan dagang (Bertha Elvina, 2004). Perusahaan dagang memegang peranan yang cukup penting dalam pembangunan. Semakin luasnya kesempatan berusaha dalam bidang perdagangan, dibutuhkan manajemen perusahaan yang dapat berpikiran ke depan agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan untuk mencapai laba dapat tercapai dan dapat mempertahankan kelangsungan perusahaan disaat sedang terjadinya kondisi perekonomian yang tidak stabil (Bertha Elvina, 2004).

Seperti pada permasalahan yang baru-baru ini terjadi pada perusahaan telepon pintar *Blackberry* yang mengurangi karyawannya dikarenakan perusahaan yang terus merugi. Perusahaan *Blackberry* berencana memberhentikan 4.500 karyawannya, atau 40% dari tenaga kerjanya di seluruh dunia, untuk mengurangi kerugian besar. Perusahaan mengatakan tindakan ini akan diambil untuk mengantisipasi kerugian sebanyak 995 juta dollar AS. Pada bulan Agustus, perusahaan Kanada ini mengatakan sedang mengevaluasi kemungkinan penjualan perusahaan. Pimpinan eksekutif *Blackberry* Thorstein Heins menyatakan bahwa mereka memang menerapkan hal yang sulit. Tapi perlu ada perubahan operasional yang diumumkan untuk mengatasi posisi perusahaan di industri agar makin lebih kompetitif dan matang. Dan untuk mendorong perusahaan tetap bisa mendapatkan untung. Perusahaan mengatakan kerugian terutama disebabkan mengecewakannya penjualan *smartphone* model baru Z10. Dirilis pada bulan Januari dengan begitu

gembor-gembor setelah banyak penundaan, ponsel ini ternyata gagal memuaskan konsumen. Pada bulan Juni, Heins mengatakan perusahaan menjual hanya 2,7 juta ponsel Z10 dari 6,8 juta yang dibuat. Banyak pengguna Blackberry yang lebih memilih untuk tetap memakai model sebelumnya (Thorstein Heins, pimpinan eksekutif *Blackberry*).

Pada umumnya hampir seluruh kegiatan perusahaan ditujukan untuk memperoleh laba (M. Fuad, 2000 : 22). Demi tercapainya tujuan tersebut, perlu adanya strategi dan pengelolaan yang efektif untuk keseluruhan kegiatan yang ada didalam perusahaan, sehingga produk yang dihasilkan dapat diterima oleh pasar dengan harga yang dapat diterima pula oleh masyarakat di tengah kondisi persaingan yang semakin ketat, sehingga perusahaan dapat tetap bertahan dan terus mengembangkan perusahaan (Bertha Elvina, 2004).

Peningkatan kualitas produk serta menjalankan operasi yang efektif tentu bukan hal mudah, manajemen perusahaan dituntut untuk mampu mengelola perusahaan dan menjalankan fungsi manajemen dengan baik (Rudianto, 2006 : 116). Manajemen mempunyai fungsi untuk perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengendalian (Rudianto, 2006 : 116). Keempat fungsi manajemen tersebut merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan (Rudianto, 2006 : 116). Dengan terintegrasinya keempat fungsi manajemen tersebut, maka perusahaan dapat menghasilkan keputusan yang baik untuk kelangsungan dan perkembangan perusahaan (Rudianto, 2006 : 116). Fungsi perencanaan dan pengendalian merupakan dua fungsi yang saling berhubungan satu sama lain dan juga merupakan fungsi utama manajemen (Rudianto, 2006 : 117). Fungsi perencanaan ini menetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin

dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya (Rudianto, 2006 : 117). Sementara untuk fungsi pengendalian berkaitan erat dengan upaya untuk menjamin bahwa setiap sumber daya organisasi telah bekerja dengan efisien dan efektif (Rudianto, 2006 : 117).

Setiap aktivitas usaha yang dijalankan sesuai dengan perencanaan dan proses pengendalian yang baik, akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mewujudkan keinginan perusahaan untuk mencapai tujuan, maka diperlukan suatu alat bantu bagi manajemen, yang berfungsi sebagai tolak ukur bagi manajemen dalam menilai keberhasilan pelaksanaan proses perencanaan dan pengendalian operasi perusahaan. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat bermanfaat bagi manajemen dalam melaksanakan dan mengendalikan organisasi agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien (Nafarin, 2007 : 19).

Dengan adanya anggaran maka akan memudahkan bagi perusahaan dalam melakukan pengawasn kegiatannya. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan di dalam unit kuantitatif (moneter) (Agus Ahyari, 1994 : 8). Karena itu anggaran dapat dijadikan sebagai alat bantu yang memadai bagi mnajemen dalam mengefektifkan penjualan perusahaan.

Anggaran (*budget*) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang (Munandar, 2007 : 1). Anggaran sendiri mempunyai tiga fungsi dan kegunaan pokok,

yaitu sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja, dan sebagai alat evaluasi (pengawasan) kerja (Munandar, 2007 : 10).

Perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan melalui penjualan. Hampir semua aktivitas perusahaan bermula dari upaya untuk mencapai tujuan penjualan dan pertumbuhan penjualan. Oleh karena itu, anggaran penjualan sering dianggap sebagai dasar dari seluruh anggaran (Blocher, 2007 : 460). Sehingga anggaran penjualan dipilih penulis untuk menjadi alat bantu pengendalian manajemen dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Anggaran penjualan merupakan anggaran dasar yang mempengaruhi anggaran departemen lain seperti anggaran produksi, anggaran pembelian, anggaran tenaga kerja, anggaran biaya overhead, anggaran kas, dll (Mukesh & Ranju, 2006-07 : 315). Anggaran penjualan pun dapat digunakan sebagai alat untuk perencanaan dan sebagai mekanisme pengendalian (Kujnish, 2006 : 250-251).

Anggaran penjualan dilakukan untuk menaksir besarnya penjualan yang diharapkan selama masa tertentu (M. Tohar, 2000 : 146). Hal ini dimaksudkan agar ada kegiatan yang diarahkan untuk mencapai atau melampaui target yang telah ditentukan dalam anggaran penjualan (M. Tohar, 2000 : 146)

Anggaran penjualan membantu organisasi untuk meningkatkan penjualan, untuk melakukan pengendalian terhadap biaya penjualan sehingga memungkinkan organisasi untuk mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi (Mukesh & Ranju, 2006-07 : 319). Ini adalah alat kendali yang berada di tangan manajemen. Jadi anggaran penjualan harus efektif (Mukesh & Ranju, 2006-07 : 319). Salah satu unsur efektivitas penjualan adalah rencana penjualan yang realistis

berdasarkan analisis terhadap penjualan di masa lalu dan keadaan di masa sekarang (Bertha Elvina, 2004).

Kegiatan penjualan memegang peranan penting dalam meningkatkan penjualan (Nafarin, 2007 : 166). Tidak ada satu pun perusahaan yang mampu bertahan apabila perusahaan tersebut tidak mampu menjual barang atau jasa yang dihasilkannya (Nafarin, 2007 : 166). Sementara itu kenaikan harga yang terjadi pada akhir-akhir ini baik dalam sektor ritel seperti barang tersier yang lebih terpusat kepada barang impor menimbulkan kekhawatiran bagi beberapa perusahaan (Tutum Rahanta, 2013). *Factory Outlet* sebagai bagian dari bisnis ritel, saat ini persaingan *Factory Outlet* sangat bersaing, terutama di kota Bandung. Bandung adalah salah satu kota di Indonesia yang menjamurnya bisnis *Factory Outlet*. Perkembangan *Factory Outlet* di kota besar seperti Bandung mengalami peningkatan yang cukup pesat. Bandung tidak lagi hanya menyandang predikat sebagai kota kembang atau "Paris van Java" melainkan kota jasa atau wisata belanja. Belakangan bahkan muncul sebutan baru untuk kota Bandung, yakni sebagai Kota *Factory Outlet* (FO). Hampir di semua ruang dalam kota dapat mudah dijumpai toko-toko yang menjual pakaian sisa ekspor berkualitas dunia dengan ragam model yang sangat eksklusif. Yang semua itu dihasilkan dari keterampilan tangan orang Bandung (Sri Umi Lestari, 2010).

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul: **"Penerapan Anggaran Penjualan Sebagai Alat Bantu Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Penjualan pada *Factory Outlet* di Bandung"**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan penulis di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah, yaitu seberapa besar pengaruh penerapan anggaran penjualan sebagai alat bantu pengendalian manajemen dalam meningkatkan efektivitas pengendalian penjualan ?

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan anggaran penjualan *Factory Outlet* dalam kaitannya dengan efektivitas penjualan *Factory Outlet*.

Dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan anggaran penjualan sebagai alat bantu pengendalian manajemen dalam meningkatkan efektivitas pengendalian penjualan.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

### 1. Bagi Penulis

Diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis dalam masalah penerapan anggaran penjualan sebagai alat bantu pengendalian manajemen dalam meningkatkan efektivitas penjualan.

### 2. Bagi *Factory Outlet*

Diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan *Factory Outlet* dalam penyusunan anggaran penjualan untuk meningkatkan efektivitas penjualan dan

sebagai bahan masukan atau perbandingan dalam menyusun anggaran penjualan selanjutnya.

3. Bagi Perguruan Tinggi

Diharapkan dapat menambah pengetahuan mahasiswa-mahasiswi mengenai anggaran penjualan dan penerapannya.