

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK
TERCAPAINYA ANGGARAN PENJUALAN
PADA PD. PANCA MOTOR
BENGKULU**

SKRIPSI



OLEH :

Nama : NOPRIANTI

Nim : 22 2008 057

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI**

2012



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK
TERCAPAINYA ANGGARAN PENJUALAN
PADA PD. PANCA MOTOR
BENGKULU**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH :

Nama : NOPRIANTI

Nim : 22 2008 057

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI AKUNTANSI**

2012

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Noprianti

NIM : 22 2008 057

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan skripsi dan segala konsekuensinya.

Palembang,..... 2012

Penulis



Noprianti

**Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah
Palembang**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

**Judul : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB
TIDAK TERCAPAINYA ANGGARAN
PENJUALAN PADA PD. PANCA MOTOR
BENGKULU**

**Nama : Noprianti
NIM : 22 2008 057
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen**

**Diterima dan Disyahkan
Pada tanggal 10 Sept 2012**

Pembimbing



**(Rosalina Ghazali, S.E., Ak., Msi)
NIDN : 0228115802**

Mengetahui

Dekan

U.b Ketua Program Studi Akuntansi



**(Drs. Sunardi, S.E., Msi)
NIDN/NBM : 0206046303/78402**

PERSEMBAHAN DAN MOTTO

Motto :

Jadi diri sendiri, cari jati diri, dan dapetin hidup yang mandiri optimis, karena hidup terus mengalir dan kehidupan terus berputar, sesekali lihat kebelakang untuk melanjutkan perjalanan yang tiada berujung.

Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya allah bersama orang-orang yang sabar. (QS. Al-Baqarah : 153)

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- ❖ *Orang tuaku tersayang (Bak dan Umak)*
- ❖ *Saudaraku*
- ❖ *Pembimbing Skripsiku*
- ❖ *Sahabat-sahabat terbaikku*
- ❖ *Almamaterku*

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalammu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirobbil a'lamin, tiada kata yang paling indah yang penulis ucapkan selain dengan memuji nama Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan Karunia-Nya jualah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Judul skripsi ini adalah "Analisis Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan Pada PD. Panca Motor Bengkulu". Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan guna mencapai gelar sarjana ekonomi pada Universitas Muhammadiyah Palembang.

Ucapan terima kasih, penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku dan saudaraku yang telah mendidik, membiayai, mendo'akan dan memberikan dorongan serta semangat kepada penulis. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Ibu Rosalina Ghazali SE.,Ak.,Msi yang telah membimbing dan memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus dan ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam penyelesaian study di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang :

1. Bapak H. M. Idris, SE.,Ak.,Msi selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.

2. Bapak M. Taupiq Syamsudin S.E.,Ak.,Msi selaku Dekan Fakultas Ekonomi beserta Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bapak Drs. Sunardi SE.,Msi dan ibu Welly SE.,Msi Selaku Ketua dan Sekretaris Program studi Ekonomi Akuntansi.
4. Ibu Rosalina Ghazali S.E.,Ak.,Msi selaku Dosen Pembimbing dalam penulisan Skripsi ini yang telah memberikan arahan, bimbingan, kritik, saran, ilmu pengetahuan serta nasehat dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak M. Fahmi S.E.,Msi selaku Penasehat Akademik.
6. Kedua orangtuaku tercinta, M. Lani dan Kusmawati yang telah memberikan semangat, dukungan Moril dan selalu mendoakanku untuk menjadi orang terbaik.
7. Saudaraku (Hendri Pasla ST, Ira Marlina Amd) dan Saudara Iparku (Susi Sugiarti SE, Antoni ST) yang telah memberikan dukungan moril dan semangat.
8. Keponakanku Hafidz, Azzi, Zaskia, dan Edla yang telah memberikan senyum semangat.
9. Seseorang yang aku cintai “Anton GM” yang telah mendukung dan menemaniku hingga skripsi ini selesai.
10. Sepupuku Rani, maya, dany yang telah membantu dan memberi dukungan.
11. Sahabat-sahabatku Erriska FJ, Nova, Yunni, Windu, Renia, Yani, Rina, waty.
12. Teman-teman Angkatan 2008 Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.

13. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang

14. Pimpinan beserta staf dan karyawan/karyawati PD. Panca Motor Bengkulu

Akhirul Kalam dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga amal ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-Nya.

Wassalammu'alaikum Wr.Wb.

Palembang,.....Agustus 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN BEBAS PLAGIAT	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PRAKATA	v
HALAMAN DAFTAR ISI.....	vii
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	11
B. Landasan Teori.	12
1. Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan	11
2. Anggaran Penjualan	16

a. Pengertian Anggaran Penjualan	16
b. Jenis Anggaran Penjualan	19
c. Manfaat dan Kelemahan Anggaran Penjualan	20
d. Fungsi Anggaran Penjualan	21
e. Unsur Pokok Anggaran Penjualan	23
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	25
B. Tempat Penelitian	26
C. Operasional Variabel	26
D. Data yang Digunakan	26
E. Teknik Pengumpulan Data	27
F. Analisis Data dan Teknik Analisis	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	30
1. Sejarah Singkat PD. Panca Motor Bengkulu	30
2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas pada PD. Panca Motor Bengkulu	31
3. Aktivitas Penjualan PD. Panca Motor Palembang	36
4. Anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu	37
5. Pedoman Anggaran Penjualan PD. Panca Motor Bengkulu	39
6. Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan Pd. Panca Motor Bengkulu	40
B. Pembahasan	44

1. Faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu	46
2. Faktor yang dominan mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu	60

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	65
B. Saran.....	68

DAFTAR PUSTAKA.....	69
----------------------------	-----------

LAMPIRAN.....	70
----------------------	-----------

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Anggaran Realisasi Penjualan Sepeda Motor PD. Panca Motor Bengkulu	7
Tabel III.1 Operasional Variabel.....	26

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur Organisasi PD. Panca Motor Bengkulu	32
Gambar IV.2 Flowchart Penyusunan Anggaran PD. Panca Motor Bengkulu	41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi
Lampiran II	Surat Keterangan Riset dari Tempat Penelitian
Lampiran III	Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
Lampiran IV	Sertifikat TOEFL
Lampiran V	Sertifikat Membaca dan Hapalan Al-Qur'an
Lampiran VI	Biodata Penulis

ABSTRAK

Noprianti 22 2008 057 Analisis Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Faktor-faktor yang ada menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu dan Faktor apa yang paling dominan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu. Tujuannya untuk mengetahui faktor-faktor yang ada menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu dan untuk mengetahui faktor yang paling dominan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif. Tempat penelitian dilakukan di PD. Panca Motor Bengkulu yang beralamat di jalan Kapten Tendean No. 18 Bengkulu. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif.

Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu dapat dilihat dari realisasi anggaran penjualan.

Kata kunci : Faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan.

ABSTRACT

The Analysis of the Causal Factor of Failure in Attaining the Sales Budget at PD. Panca Motor Bengkulu.

The problem of this study were how the existing factor caused failure in attaining the sales budget at PD. Panca Motor Bengkulu and what the most dominant factor caused failure in attaining the sales budget at PD. Panca Motor Bengkulu. The purposes of this study were to find out the causal factor of failure in attaining the sales budget at PD. Panca Motor Bengkulu and to find out the most dominant factor of failure in attaining the sales budget at PD. Panca Motor Bengkulu.

The study used qualitative method. It was conducted at PD. Panca Motor Bengkulu on Jalan Kapten Tendean no. 18 Bengkulu. The data of this study used primary and secondary data. The technique of collecting data were interview and documentation. The technique of analyzing the data was qualitative method.

The result of this analysis showed that the causal factors of failure in attaining the sales budget at PD. Panca Motor Bengkulu could be seen from the sales budget realization.

Key words: Causal Factors of Failure in Attaining Sales Budget.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perencanaan atas penjualan dilakukan dengan sasaran untuk mencapai target penjualan yang diinginkan sehingga manajemen dapat memperkirakan laba yang diperoleh dalam satu periode tertentu. Salah satu alat yang digunakan manajemen dalam melakukan perencanaan adalah dengan melakukan perhitungan yang akurat terhadap anggaran (*budget*) penjualan karena dalam pelaksanaannya penganggaran penjualan bersifat dinamis, oleh karena itu sangat diperlukan suatu perhitungan yang komprehensif serta memerlukan tingkat analisa yang didasarkan pada pengalaman sebelumnya.

Tujuan perhitungan suatu anggaran yaitu memaksimalkan seluruh bagian yang ada dalam suatu perusahaan tersebut yang idealnya dapat memperkecil biaya yang harus dikeluarkan dan memaksimalkan laba kotor dari kombinasi produksi. Anggaran harus terkoordinasi, jelas dan komprehensif. Perhitungan pada suatu anggaran harus didasarkan pada hasil yang diperoleh dari tahun atau periode sebelumnya. Apabila realisasi penjualan lebih dari anggaran penjualan yang ditetapkan, maka akan terjadi selisih yang menguntungkan perusahaan. Sebaliknya apabila realisasi penjualan lebih kecil dari yang sudah dianggarkan, maka akan terjadi selisih yang dapat merugikan perusahaan. Selisih antara anggaran dan realisasi penjualan dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal perusahaan.



Faktor internal yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain yang pertama Penjualan tahun-tahun lalu, yang datanya meliputi seluruh aspek yang mendukung penjualan diantaranya daerah penjualan, tenaga penjualan, kondisi yang ada disetiap daerah penjualan serta tingkat pencapaian anggaran penjualan berdasarkan penjualan tahun lalu yang tidak akurat menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan yang merugikan perusahaan.

Kedua, kebijakan perusahaan yang meliputi kebijaksanaan harga, seluruh distribusi penjualan, sistem penjualan dan potongan penjualan serta penjualan promosi penjualan kebijaksanaan penjualan ini mempengaruhi penyusunan anggaran dan dapat menyebabkan terjadinya selisih yang merugikan apabila perusahaan menetapkan kebijaksanaan penjualan yang sangat berbeda dengan perusahaan pesaing.

Ketiga, kapasitas produksi : untuk dapat membuat suatu perencanaan yang baik haruslah diperhatikan masalah yang terdapat didalam perusahaan, masalah tersebut seperti kapasitas mesin, dan peralatan produktivitas, tenaga kerja, kemampuan pengadaan, dan penyediaan bahan baku yang merupakan variabel-variabel dibawah kekuasaan pimpinan perusahaan.

Keempat, tenaga kerja merupakan faktor yang menentukan pelaksanaan anggaran penjualan yang disusun perusahaan. Kemampuan tenaga kerja dalam melakukan kegiatan penjualan serta konservasi yang diberikan dapat menyebabkan terjadinya selisih anggaran penjualan yang merugikan perusahaan.

buruk maka secara otomatis menurunkan jumlah penjualan karena tingkat kemampuan atau daya beli masyarakat menjadi lemah. Hal inilah yang mempengaruhi tingkat penjualan yang akan mengakibatkan terjadinya selisih anggaran penjualan.

Kelima, kemajuan Teknologi merupakan entitas, benda maupun takbenda, yang diciptakan secara terpadu melalui perbuatan dan pemikiran untuk mencapai suatu nilai. Teknologi telah memengaruhi banyak masyarakat dan sekelilingnya dalam banyak cara. Melalui teknologi masyarakat cenderung lebih memilih produk-produk yang canggih hal ini sangat berpengaruh terhadap volume penjualan.

Berkaitan dengan penerimaan kas, karena hasil penjualan biasanya diterima dalam bentuk kas, oleh karena itu penjualan sangat erat hubungannya dengan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan. Setiap perusahaan dagang khususnya, harus sedapat mungkin unggul dalam bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis.

Perencanaan diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengkoordinasian kegiatan dari seluruh bagian yang ada di perusahaan. Kegiatan-kegiatan seluruh bagian perusahaan akan saling menunjang dan bahu-membahu apabila terdapat perencanaan agar dapat bersama-sama menuju sasaran yang telah ditetapkan. Tanpa adanya perencanaan, akan sangat sulit terdapat koordinasi kerja sama diantara masing-masing bagian perusahaan dan akan sangat mengganggu kelancaran jalannya perusahaan. Anggaran sangat penting bagi perusahaan sebagai langkah awal agar kegiatan dapat berjalan dengan baik.

Anggaran bermanfaat dalam meningkatkan proses perencanaan dan pengendalian. Anggaran bermanfaat dalam proses perencanaan karena dapat mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas organisasi. Anggaran bermanfaat dalam proses pengendalian yaitu menciptakan suatu basis untuk mengevaluasi kinerja.

Selisih anggaran sering terjadi diakhir periode dalam suatu perusahaan baik selisih yang menguntungkan (*profitable*) maupun yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) dalam intensitas yang besar dan kecil. Selisih tersebut bisa disebabkan karena ketidaksengajaan, bisa pula karena ada unsur kesengajaan, berdasarkan keadaan tersebut manajemen perusahaan dituntut untuk memiliki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menyangkut penentuan program perusahaan dimasa depan serta penjabarannya menjadi rencana yang realistis. Agar penjualan yang dilakukan perusahaan selama periode tertentu dapat tercapai secara efektif dan efisien tentunya penjualan tersebut terlebih dahulu dianggarkan dalam suatu anggaran penjualan. Hal ini ditujukan agar penjualan tersebut dapat diukur dari target yang akan dicapai.

Penetapan anggaran penjualan perlu memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan penyusunan anggaran tersebut, unsur penting untuk membuat anggaran penjualan tersebut adalah mengetahui taksiran kuantitas penjualan, pengalaman masa lalu, dan kondisi pasar. Unsur-unsur dalam membuat anggaran tersebut sangat penting diperhatikan agar perusahaan dapat menyusun anggaran secara efektif.

Anggaran penjualan ini akan dijadikan pedoman dalam menyusun anggaran-anggaran lainnya dengan kata lain anggaran lainnya disusun terlebih dahulu dengan memperhatikan rencana kegiatan penjualan dimasa yang akan datang. Anggaran penjualan ini mempunyai tiga fungsi yaitu :

1. Pedoman kerja
2. Sebagai Alat Pengkoordinasian Kerja
3. Sebagai Alat Pengawasan Kerja bagi Perusahaan

Anggaran penjualan itu sangat penting bagi perusahaan, dalam rangka meningkatkan pendapatan karena anggaran penjualan merupakan suatu anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan pada periode yang akan datang. Penyusunan anggaran yang tepat dan benar akan menghasilkan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan. Dalam menyusun anggaran penjualan sebaiknya melibatkan semua bagian yang terkait dan terdapat kerjasama serta koordinasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan dalam prosedur penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Anggaran penjualan dilaksanakan dengan melakukan pengendalian terhadap anggaran yang telah dibuat agar dapat memperbaiki dan menentukan langkah yang diperlukan jika terjadi penyimpangan terhadap anggaran penjualan yang telah ditetapkan perusahaan.

Pelaksanaan anggaran penjualan sebaiknya juga dibuat laporan bulanan terhadap pelaksanaan anggaran penjualan yang akan direalisasikan tersebut, tujuannya agar manajemen perusahaan dapat menilai pelaksanaan anggaran penjualan yang telah dilaksanakan.

PD. Panca Motor Bengkulu merupakan salah satu perusahaan dagang yang bergerak dibidang penjualan motor khususnya merk Yamaha. Dalam perusahaan tersebut anggaran sangatlah dibutuhkan agar aktivitas-aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik dan dapat terkendali laba yang diharapkan yang akan tercapai. Tidak dipungkiri bahwa penjualan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan PD. Panca Motor Bengkulu dalam memperoleh laba. Sumber utama uang kas dari suatu perusahaan berasal dari penjualan, untuk itu diperlukan adanya suatu pengukuran terhadap penjualan. Anggaran penjualan merupakan salah satu alat pengukuran terhadap penjualan dari suatu pusat pertanggungjawaban suatu perusahaan.

Berikut ini, anggaran dan realisasi penjualan sepeda motor PD. Panca Motor Bengkulu tahun 2009-2011

Tabel 1.1
Anggaran dan Realisasi Penjualan Sepeda Motor
PD. Panca Motor Bengkulu Tahun 2009-2011

Tahun	Anggaran		Realisasi		Pencapaian		(Dalam Jutaan) Penyimpangan	
	Unit	Rupiah	Unit	Rupiah	Unit	Rupiah	Unit	Rupiah
2009	650	7.150	570	6.270	87,7 %	87,7 %	12,3%	12,3%
2010	800	9600	710	8.520	88,7%	88,7%	11,25%	11,25%
2011	850	11.050	755	9.815	88,8%	88,8%	11,1%	11,1%

Sumber : PD. Panca Motor Bengkulu, 2012

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa penjualan PD. Panca Motor Bengkulu dari tiga tahun terakhir (2009, 2010, 2011) tidak selalu mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Pada tahun 2009 tidak tercapainya anggaran

penjualan disebabkan karena persaingan pasar yang, tahun 2010 disebabkan karena tenaga penjual, dan pada tahun 2011 tidak tercapainya anggaran penjualan kembali lagi disebabkan karena persaingan pasar. Anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu disusun setiap awal tahun. Anggaran penjualan yang dilakukan dalam satu anggaran bisa terjadi selisih dalam realisasinya.

Fenomena yang diangkat dalam penelitian ini adalah menurunnya realisasi anggaran tiga tahun terakhir PD. Panca Motor Bengkulu sedangkan anggaran yang dibuat perusahaan semakin meningkat.

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu selisih dapat dianggap menguntungkan atau tidak menguntungkan. Dari analisis selisih ini diselidiki penyebab terjadinya selisih terutama selisih yang merugikan. Analisis selisih ini membantu manajemen untuk memfokuskan perhatian pada hal-hal yang relevan.

Perusahaan menetapkan batas toleransi sebesar 10%. Apabila persentase penyimpangan tidak melebihi batas toleransi yang ditetapkan perusahaan, maka hasil penjualan dapat dikatakan efektif dan anggaran penjualan sebagai alat bantu manajemen yang dilaksanakan perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian penjualan berjalan dengan baik dan cukup memadai dalam mencapai tujuan akhir yang diharapkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Analisis Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana faktor yang ada menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu?
2. Faktor apa yang dominan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dijelaskan maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui faktor yang ada menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.
2. Untuk mengetahui faktor yang dominan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan atau pengetahuan khususnya mengenai faktor apa yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan.



2. Bagi PD. Panca Motor Bengkulu

Memberikan kontribusi, masukan dan bahan pemikiran mengenai pemecahan masalah tentang faktor apa yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan.

3. Bagi Almamater

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi pihak lain yang berkepentingan seperti untuk menjadi bahan penelitian lebih lanjut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada CV. Bumi Makmur Perkasa Palembang yang telah dilakukan oleh Adi Kurnia Rusmanto (2009). Perumusan masalah yaitu faktor-faktor apakah penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Bumi Makmur Perkasa Palembang. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Bumi Makmur Perkasa Palembang.

Variabel yang digunakan adalah faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan. Data yang digunakan adalah data primer, teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi, teknik analisis data Deskriptif kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukan bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran penjualan dan realisasi penjualan antara lain adalah faktor intern dan ekstern. Faktor intern diantaranya adalah faktor kebijakan perusahaan yang meliputi harga dan promosi, serta faktor tenaga penjual. Faktor eksternnya adalah faktor persaingan dalam hal harga produk.

Adapun persamaan pada penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menganalisis faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan.

Sedangkan perbedaan penelitian ini pada penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian, pada penelitian sebelumnya variabelnya yaitu faktor intern dari faktor ekstern perusahaan, sedangkan pada penelitian sekarang yaitu pesaing, pertumbuhan penduduk, penghasilan masyarakat, keadaan perekonomian nasional, dan kemajuan teknologi.

B. Landasan Teori

1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Anggaran Penjualan

Agar suatu anggaran dapat berfungsi dengan baik, yaitu bila perkiraan-perkiraan yang terdapat didalamnya cukup akurat. Dalam penyusunan anggaran harus mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu anggaran. Menurut Munandar (2001:50-52) secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu:

- a. Faktor-faktor intern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain:
 - 1) Penjualan tahun-tahun yang lalu meliputi kualitas, kuantitas harga, waktu maupun tempat (daerah) penjualannya.
 - 2) Kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan masalah penjualan, seperti misalnya tentang pemilihan saluran distribusi, pemilihan media dan promosi serta cara penentuan harga jual.
 - 3) Kapasitas produksi yang dimiliki oleh perusahaan serta kemungkinan perluasaanya diwaktu yang akan datang.

- 4) Tenaga kerja yang tersedia, baik jumlah maupun keterampilan dan keahliannya serta kemungkinan pengembangan diwaktu yang akan datang.
- 5) Fasilitas-fasilitas lainnya yang dimiliki oleh perusahaan serta kemungkinan perluasaanya diwaktu yang akan datang.

Sampai batas-batas tertentu, perusahaan masih dapat mengatur dan menyesuaikan fakto-faktor *intern* dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang. Sebab itu faktor-faktor ini sering disebut sabagai faktor yang *controllable* (dapat diatur dan diawasi).

- b. Faktor-faktor *ekstern*, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi disana mempunyai pengaruh terhadap anggaran penjualan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa:
 - 1) Keadaan persaingan pasar
 - 2) Posisi perusahaan dalam persaingan
 - 3) Tingkat pertumbuhan penduduk
 - 4) Tingkat penghasilan masyarakat
 - 5) Elastisitas permintaan terhadap harga yang dihasilkan perusahaan, terutama akan mempengaruhi dalam merencanakan harga jual dalam penjualan yang akan disusun.
 - 6) Agama, adat istiadat dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat
 - 7) Berbagai kebijaksanaan pemerintahan baik dalam bidang politik, ekonomi, social, budaya, maupun keamanan.
 - 8) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional.

- 9) Kemajuan teknologi, barang-barang substitusi, selera konsumen, dan kemungkinan perubahannya.

Sampai batas-batas tertentu faktor-faktor *ekstren* perusahaan tidak maupu untuk mengaturnya sesuai dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang, maka perusahaanlah yang harus menyesuaikan diri dengan faktor-faktor *ekstren* tersebut.

Abdul Halim (2000:178) menyatakan bahwa selisih anggaran penjualan disebabkan oleh :

a. Perubahan karena kekuatan eksternal

- 1) Perubahan tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh terhadap penjualan
- 2) Perubahan yang diharapkan tentang harga bahan baku dan jasa yang dibeli
- 3) Perubahan upah tenaga kerja
 1. Perubahan pada kegiatan kebijakan
 2. Perubahan harga jual

b. Perubahan karena kebijakan dan praktik internal

- 1) Perubahan biaya produksi
- 2) Perubahan biaya kebijakan
- 3) Perubahan dalam hal persaingan pasar dan bauran produk

Menurut Henry Simamora (2000:295) menyatakan bahwa faktor penyebab selisih anggaran penjualan antara lain :

- a. Dalam pembuatan anggaran selalu ada unsur taksiran dan seperti diketahui taksiran ada kalanya tidak tepat, oleh karena itu anggaran perlu direvisi dan waktu kewaktu yang lain apabila dirasa memang perlu.
- b. Dalam segala kegiatan akan selalu dihadapkan kepada masalah tenaga kerja yang berupa hubungan antara manusia itu sendiri ataupun hubungan antar manusia dan organisasi di mana manusia bekerja dan apabila terdapat ketidakharmonisan dalam organisasi tersebut akan menyebabkan anggaran yang dibuat tidak tepat sasaran.

M. Nafarin (2004 : 30) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap penjualan, yaitu :

a. Faktor Pemasaran

- 1) Luas pasar, apakah bersifat lokal, regional atau internasional
- 2) Keadaan pesaing, apakah bersifat monopoli, oligopoli, dan pasar bebas
- 3) Keadaan konsumen, bagaimana konsumen, apakah konsumen akhir atau konsumen industri

b. Faktor Keuangan

Apakah modal perusahaan mampu untuk mencapai target penjualan yang dianggarkan seperti untuk membeli barang, bayar promosi, dan lain-lain.

c. Faktor Ekonomis

Apakah dengan meningkatkan penjualan akan meningkatkan laba atau sebaliknya.

d. Faktor lainnya

- 1) Apakah pada musim tertentu anggaran penjualan bertambah
- 2) Apakah kebijakan pemerintah tidak berubah
- 3) Sampai berapa lama anggaran yang disusun masih dapat dipertahanka.

Berdasarkan beberapa faktor yang dapat menyebabkan penyimpangan anggaran penjualan diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat menyebabkan penyimpangan anggaran penjualan adalah faktor eksternal dan internal dengan menggunakan unsur taksiran dan sumber daya manusia yang memadai.

2) Anggaran Penjualan

a. Pengertian Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan secara umum dapat didefinisikan sebagai satu rencana penjualan yang disusun secara sistematis yang meliputi tentang kegiatan penjualan dalam perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Munandar (2001:49) menyatakan anggaran penjualan adalah suatu anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan pada periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis barang yang akan dijual, jumlah (kuantitas) barang yang dijual, harga barang yang akan dijual, waktu penjualan, serta tempat penjualan.

Anggaran menurut Mulyadi (2001 : 488) yaitu anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter untuk jangka waktu tertentu.

Sedangkan menurut M. Nafarin (2000:24) Anggaran penjualan adalah dasar penyusunan anggaran lainnya dan pada umumnya anggaran penjualan disusun terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran lainnya.

Berdasarkan beberapa penelitian anggaran penjualan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran penjualan merupakan suatu rencana penjualan yang disusun secara sistematis yang meliputi tentang kegiatan penjualan dalam perusahaan, dengan adanya suatu perencanaan maka dengan demikian akan memberikan suatu pedoman dalam memberikan arah dan tujuan yang memberikan sedikit resiko yang tidak diinginkan. Tujuan utama dari anggaran penjualan adalah :

- 1) Mengurangi ketidakpastian dimasa depan
- 2) Memasukkan pertimbangan atau keputusan manajemen dalam proses perencanaan
- 3) Memberikan informasi dalam *profit planing control*
- 4) Untuk mempermudah pengendalian penjualan

Anggaran penjualan perlu dikembangkan dengan teliti agar anggaran-anggaran operasi dan anggaran finansial saling isi mengisi dan saling membantu dalam menyusun rencana anggaran komperhensif diperlukan beberapa ahli dari bidang distribusi dan didukung oleh ahli-ahli bidang keuangan, produksi dan dari bidang lainnya.

Beberapa perusahaan swasta yang saat ini terus berkembang terutama perusahaan dagang yang merupakan mitra kerja pemerintah dalam pengembangan perekonomian masyarakat. Selain mitra kerja pemerintah, perusahaan swasta juga mengharapkan laba. Kelangsungan hidup perusahaan sangat bergantung pada berhasil tidaknya dalam melaksanakan penjualan.

Berkaitan dengan penerimaan kas karena hasil penjualan biasanya diterima dalam bentuk kas, oleh karena itu penjualan sangat erat hubungannya dengan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan. Perusahaan dagang khususnya, harus sedapat mungkin unggul dalam bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis. Perkembangan bidang ekonomi dan bisnis sekarang ini semakin tajam dalam lintas persaingan bisnis di Indonesia.

Berdasarkan keadaan tersebut manajemen perusahaan dituntut untuk memiliki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menyangkut penentuan program perusahaan dimasa depan serta penjabarannya menjadi rencana yang realistis, sederhana, kuantitatif dan terperinci. Untuk mencapai tujuan, perusahaan memerlukan manajemen yang baik serta dapat melaksanakan fungsi manajemen dengan baik



b. Jenis Anggaran Penjualan

Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri (2000:12) Menyatakan berdasarkan fleksibilitas jenis anggaran penjualan dapat dikelompokkan menjadi:

1) Anggaran tetap (*fixed budget*)

Anggaran tetap adalah anggaran yang disusun untuk periode tertentu dimana volumenya sudah ditentukan dan berdasarkan volume tersebut direncanakan *revenue*, *cost* dan *expense* dalam anggaran ini tidak diadakan revisi secara periodik.

2) Anggaran kontinyu (*continous*)

Mempunyai karakteristik sebagai berikut :

- (1) Disusun untuk periode tertentu, volume tertentu dan berdasarkan volume tersebut diperkirakan besarnya *revenue*, *cost* dan *expense*.
- (2) Untuk mengetahui apakah masih dapat dicapai atau tidak maka secara periodik dilakukan peninjauan kembali.

M. Munandar (2001:6) anggaran penjualan dikelompokkan menjadi dua macam yaitu:

- 1). Anggaran strategis adalah anggaran yang berlaku untuk jangka waktu yang panjang yaitu jangka waktu yang melebihi satu periode akuntansi
- 2). Anggaran taktis yaitu anggaran yang berlaku untuk jangka pendek yaitu satu periode akuntansi.

c. Manfaat dan Kelemahan Anggaran Penjualan

Manfaat anggaran penjualan menurut M. Nafarin (2004:15) antara lain sebagai berikut :

- 1) Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama
- 2) Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai
- 3) Dapat memotivasi pegawai
- 4) Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan
- 5) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu
- 6) Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin
- 7) Alat pendidikan bagi para manajer

Robert Anthony dan Vijay Govindarajan (2005 : 75) menyatakan bahwa manfaat anggaran penjualan sebagai berikut :

- 1) Untuk menyesuaikan rencana strategis
- 2) Untuk membantu mengkoordinasikan aktivitas dari berbagai bagian organisasi
- 3) Untuk menugaskan tanggung jawab untuk menginformasikan kepada mereka mengenai kinerja yang diharapkan dari mereka
- 4) Untuk memperoleh komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja aktual manajer

Selain memiliki banyak manfaat, menurut M. Nafarin (2000:16) Anggaran penjualan juga mempunyai beberapa kelemahan antara lain :

- 1) Anggaran dibuat berdasarkan taksiran hingga mengandung unsur ketidakpastian
- 2) Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap dan akurat
- 3) Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat menggerutu dan menentang, sehingga pelaksanaan anggaran kurang efektif.

d. Fungsi Anggaran Penjualan

Sugiyono (2004:40) menyatakan bahwa anggaran penjualan mempunyai fungsi sebagai berikut :

1) Fungsi perencanaan

Pada dasarnya fungsi anggaran perusahaan berisi perhitungan terhadap kebutuhan-kebutuhan untuk waktu yang akan datang dan disusun atas dasar yang pasti, meliputi seluruh atau sebagian kegiatan usaha perusahaan dalam jangka pendek dan jangka panjang, anggaran dinyatakan dalam standar, maka anggaran merupakan perencanaan dibidang keuangan yang utama.

2) Fungsi koordinasi

Fungsi koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap individu yang mempunyai ketimpangan dan prestasi yang berbeda-beda dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

3) Fungsi Komunikasi

Penentuan saluran komunikasi ini meliputi penyampaian informasi yang berhubungan dengan strategi, kebijaksanaan dan pelaksanaan serta pelaporan atas penyimpangan yang terjadi dari realisasi suatu anggaran agar perusahaan dapat mencapai efektivitas dan efisien.

4) Fungsi Motivasi

Anggaran pada dasarnya merupakan komitmen yang harus dicapai oleh pelaksana. Tercapai atau tidaknya suatu anggaran yang telah ditetapkan merupakan dasar prestasi manajer.

5) Fungsi Pengendalian dan Evaluasi

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian dan aktivitas perusahaan. Fungsi anggaran sebagai alat evaluasi dapat dilakukan dengan membandingkan antara anggaran dan realisasi anggaran.

6) Fungsi Pendidikan

Anggaran juga dapat mendidik manajer agar dapat bekerja secara terperinci pada pusat pertanggung jawaban yang lain dalam organisasi yang bersangkutan. Anggaran juga bermanfaat sebagai latihan kepemimpinan manajer atau calon manajer agar dimasa mendatang dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi.

e. Unsur Pokok Anggaran Penjualan

M. Nafarin (2000 : 16) Anggaran penjualan mempunyai beberapa macam manfaat, dari manfaat tersebut dapatlah diambil beberapa unsur pokok dalam anggaran penjualan, yaitu:

- 1) Anggaran penjualan meliputi aktivitas yang akan dilakukan oleh perusahaan.
Anggaran penjualan merupakan panduan manajer dalam melaksanakan aktivitas, sehingga anggaran yang disusun merupakan hasil keputusan manajer dalam melaksanakan fungsinya.
- 2) Anggaran penjualan meliputi aktivitas yang akan dilakukan oleh perusahaan. Anggaran penjualan merupakan panduan manajer dalam melaksanakan aktivitasnya, sehingga anggaran yang disusun merupakan hasil keputusan manajer dalam melaksanakan fungsinya.
- 3) Anggaran penjualan disusun untuk jangka tertentu dimasa yang akan datang.
Anggaran penjualan adalah rencana berarti anggaran akan dilaksanakan pada periode berikut, hal ini menunjukan suatu jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.
- 4) Anggaran penjualan merupakan rencana tertulis. Anggaran penjualan menggunakan taksiran-taksiran berdasarkan keadaan yang terjadi pada masa lalu dan sekarang diperlukan suatu catatan tertulis agar dapat dijadikan sebagai pedoman dalam melaksanakan aktivitas perusahaan tersebut dengan jalan membandingkan dengan realisasinya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulann bahwa unsur pokok dalam anggaran penjualan adalah anggaran penjualan bersifat sestematis,

meliputi aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan, anggaran penjualan disusun untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang, serta anggaran penjualan merupakan rencana tertulis.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sugiyono (2004:10) menyatakan bahwa tingkat eksplanasi adalah tingkat kejelasan. Penelitian tingkat eksplanasi adalah penelitian yang bermaksud untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang lebih, serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Berdasarkan hal ini penelitian tingkat eksplanasi dikelompokkan menjadi :

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, untuk menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian Komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan dengan variabel mandiri yang mempunyai sampel lebih dari satu.

3. Penelitian Asosiatif

Penelitian Asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui analisis . faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan sepeda motor PD. Panca Motor Bengkulu.



B. Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi unit penelitian adalah PD. Panca Motor Bengkulu yang beralamat di jalan Kapten Tendean No. 18 Bengkulu.

C. Operasionalisasi Variabel

Tabel III.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
1. Faktor internal	Merupakan data, informasi, dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri.	1. Penjualan tahun-tahun lalu 2. Kebijakan perusahaan 3. Tenaga kerja yang tersedia 4. Fasilitas-fasilitas yang dimiliki
2 Faktor eksternal	Merupakan data, informasi, dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi disana mempunyai pengaruh terhadap anggaran perusahaan.	1. Pesaing 2. Pertumbuhan penduduk 3. Penghasilan masyarakat 4. Keadaan perekonomian nasional 5. Kemajuan teknologi

Sumber : penulis, 2012

D. Data yang digunakan

Nur Indrianto dan Bambang Supomo (2002:146) klasifikasi data dilihat dari cara memperolehnya terbagi menjadi :

1. Data Primer

Data Primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumber aslinya (tidak melalui media perantara).

2. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, Data primer dalam penelitian ini didapat dari hasil wawancara kepada kepala bagian keuangan PD Panca Motor Bengkulu. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini berupa anggaran dan realisasi, sejarah dan struktur organisasi perusahaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Nanlin Alih Bahasa W. Gulo (2002:122-124) menyatakan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Pengamatan (observasi)

Pengamatan adalah metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi dengan melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data yang dilakukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian.

3. Survei

Survei adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan instrumen pertanyaan untuk meminta tanggapan dari responden tentang sampel.

4. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dengan responden.

5. Kuesioner (angket)

Kuesioner adalah melalui media atau daftar pertanyaan yang dikirim secara langsung pada responden.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara dan dokumentasi. Dimana wawancara dilakukan secara langsung kepada pihak yang berwenang atau orang yang dianggap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, sedangkan dokumentasi yaitu berupa data-data sejarah singkat, struktur organisasi, pembagian tugas, anggaran penjualan serta realisasinya dalam perusahaan.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Nur Indrianto dan Bambang Supomo (2002:146) menyatakan bahwa analisis data terdiri dari :

1. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah analisis yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka dan dapat merupakan jawaban dari suatu peristiwa yang sulit diukur.

2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang dapat dinyatakan dalam angka-angka dan dapat dihitung dengan rumus statistik.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Dengan cara peneliti membandingkan anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu dari tahun 2009-2011 dengan realisasinya untuk melihat persentase penyimpangan anggaran kemudian peneliti menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran PD. Panca Motor Bengkulu.

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah metode kualitatif. Metode kualitatif yaitu metode yang digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat PD. Panca Motor Bengkulu

PD. Panca Motor Bengkulu berdiri pada tanggal 3 februari 1992 yang didirikan oleh Bapak Hermanto Hidayat dan beralamat di jalan Kapten Tendean No. 18 Bengkulu. PD. Panca Motor Bengkulu merupakan perusahaan yang berbergerak dibidang perdagangan Otomotif khususnya kendaraan roda dua, PD. Panca Motor Bengkulu didirikan dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pemakai produk Yamaha yang sudah dikenal luas oleh masyarakat umum, dengan pelayanan 3 S yaitu Sales, Servis dan Sparepart.

Pada saat ini seiring perkembangan zaman dan teknologi PD. Panca Motor Bengkulu selalu meningkatkan kualitas dan kenyamanan baik dalam segi pelayanannya secara langsung kepada masyarakat umum. Dalam melakukan penjualan sepeda motor khususnya merk Yamaha dan sparepart khusus merk Yamaha

PD. Panca Motor Bengkulu selalu berusaha selalu berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan mengutamakan pelayanan cepat dan selalu berusaha menyentuh hati pelanggan sesuai dengan motto dari Yamaha *"Touching Your Hert"*

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas PD. Panca Motor Bengkulu

Pada umumnya dalam setiap organisasi terutama dalam organisasi perusahaan harus mempunyai struktur organisasi yang merupakan suatu pedoman untuk melaksanakan tugas-tugas bagi masing-masing bagian.

Struktur organisasi adalah susunan organisasi yang memisahkan tugas, tanggung jawab dan wewenang dari setiap bagian didalam perusahaan. Perusahaan akan berjalan dengan baik dan berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan bila mempunyai struktur organisasi yang jelas.

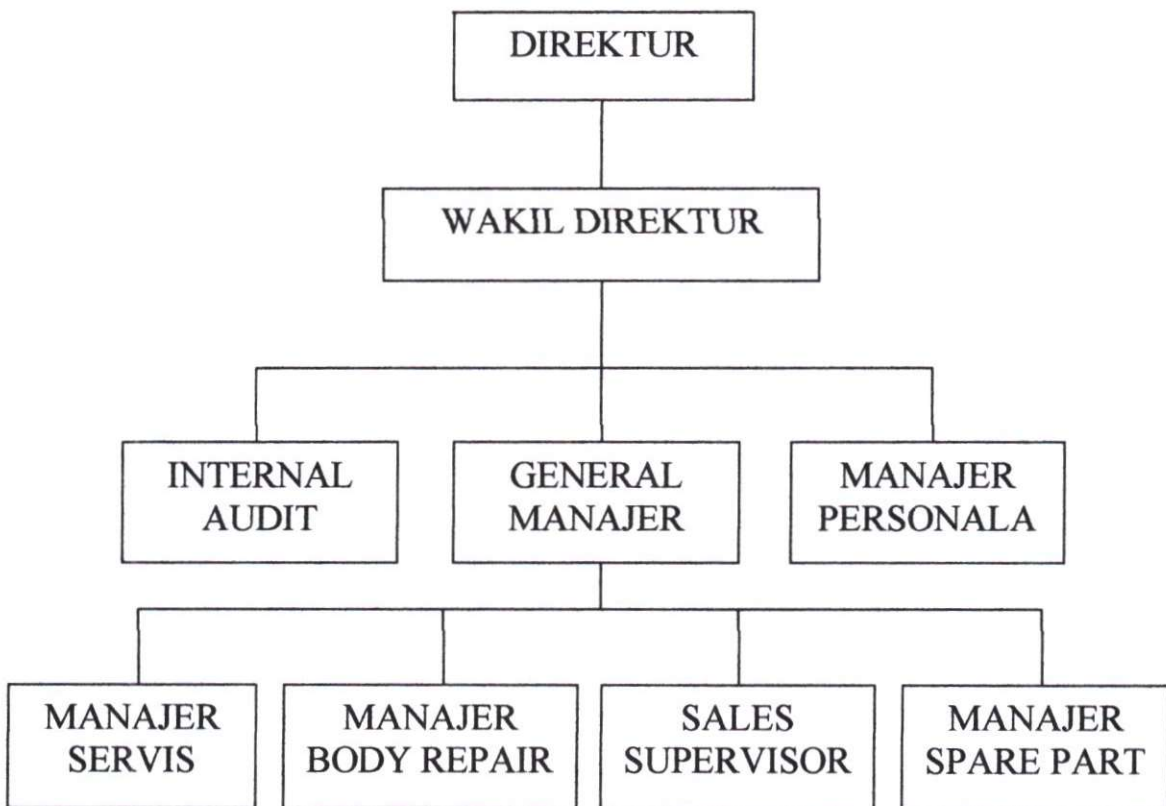
Untuk mencapai tujuan perusahaan supaya dapat berjalan dengan lancar dan terkoordinir, maka karyawan harus terlebih dahulu mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawab seseorang karyawan serta kepada siapa karyawan tersebut bertanggung jawab dapat dilihat dari struktur organisasi. Dalam struktur organisasi secara formal akan terlihat jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan serta kedudukannya dalam perusahaan.

Pembagian kerja dalam perusahaan sangat diperlukan, karena tanpa adanya pembagian kerja tersebut, maka akan terjadi perangkapan tugas dan hal ini bisa mengganggu tugas dan aktivitas perusahaan tersebut. Pembagian kerja pada akhirnya akan menghasilkan bagian-bagian penggolongan kerja sampai bagian terkecil dalam suatu perusahaan.

Struktur organisasi akan jelas dituangkan kedalam suatu bagan organisasi. Bagan organisasi dalam suatu perusahaan sangatlah penting,

artinya dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan karena dengan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan kegiatan-kegiatan perusahaan dapat dilaksanakan dan diarahkan secara efisien dan efektif.

Gambar IV.1
Struktur Organisasi
PD. Panca Motor Bengkulu



Sumber : PD. Panca Motor Bengkulu, 2012

Melihat struktur organisasi tersebut, berikut dapat diuraikan secara umum mengenai tugas dan wewenang serta tanggung jawab masing-masing bagian :

a. Direktur

- 1). Menetapkan kebijakan dan membuat keputusan perusahaan.
- 2). Memimpin perusahaan.
- 3). Mengontrol cara kerja karyawan.
- 4). Menerima laporan dari masing-masing departemen.

b. Wakil Direktur

- 1). Meminta pertanggung jawaban atas laporan internal audit.
- 2). Bertindak sebagai penanggung jawab atas jalannya perusahaan jika direktur utama tidak berada ditempat.
- 3). Memberikan bimbingan teknik kepada tingkatan dibawahnya.
- 4). Perencanaan dana dan biayanya.

c. Internal Audit

- 1). Mengawasi dan memeriksa semua kegiatan yang terjadi dalam lingkungan perusahaan agar tetap sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan
- 2). Merancang sistem dan prosedur yang perlu diperbaiki
- 3). Meriview sistem pengendalian intern yang ada

d. General Manager

- 1). Membuat target penjualan.
- 2). Mengontrol kegiatan penjualan.
- 3). Menentukan tarif bunga kredit.
- 4). Membuat kebijakan penjualan dan meminta persetujuan dengan direktur.
- 5). Menentukan target penjualan.

e. Manager Personalia

- 1). Melakukan penerimaan dan atau pemberhentian karyawan.
- 2). Menentukan posisi yang sesuai dengan kemampuan karyawan.
- 3). Menjalankan tugas humnas perusahaan.
- 4). Bertanggung jawab kepada direktur dan wakil direktur.

f. Manager Servis

- 1). Bertanggung jawab terhadap mutu pelayanan yang diberikan perusahaan terhadap konsumen.
- 2). Mengkoordinasikan kegiatan para mekanik yang ada termasuk merancang pola pelatihan dan peningkatan keterampilan mekanik.

g. Manager Body Repair

- 1). Mengawasi kegiatan body repair yang dipimpinnya, terutama mengawasi kualitas dari pekerjaan yang dibebankan kepada bagiannya.
- 2). Sama halnya dengan manager mekanik, kepala body repair juga bertanggung jawab terhadap omzet body repair yang tercapai.

h. Sales Supervisor

- 1). Melakukan penjualan.
- 2). Mengkoordinir salesman dan sales counter.
- 3). Melakukan penjualan dan mengawasi pengiriman barang dagangan kepada sub dealer. maupun kepada konsumen.
- 4). Mengendalikan persediaan barang dagangan yang ada di showroom.
- 5). Menandatangani setiap kontrak dari setiap penjualan barang dagangan.
- 6). Membuat laporan penjualan setiap bulannya.

i. Manager Spare Part

- 1). Bertanggung jawab terhadap kinerja dari bawahnya, serta mengkoordinasi seluruh karyawan sparepart.
- 2). Melaksanakan penyusunan rencana kegiatan departemennya berdasarkan rencana strategis yang telah disusun dan disetujui oleh kepala divisi.

3. Aktivitas Penjualan PD. Panca Motor Bengkulu

Adapun penjualan yang dilaksanakan oleh PD. Panca Motor Bengkulu saat ini menggunakan dua cara yaitu tunai/*cash* dan penjualan kredit/angsuran dengan menggunakan jasa leasing pada perusahaan leasing yang telah memiliki kerjasama dengan perusahaan ini.

a. Penjualan *Cash*/Tunai

Adapun jual beli yang dilakukan secara tunai atau langsung dimana pada saat terjadinya transaksi jual beli tersebut pembeli harus membayar uang kas secara tunai ataupun menggunakan cek sesuai dengan harga yang telah disepakati.

b. Penjualan Kredit/Angsuran via leasing

Dalam hal ini penjualan via leasing biasanya pembeli menghubungi PD. Panca Motor Bengkulu untuk membeli kendaraan yang dibutuhkan, kemudian PD. Panca Motor Bengkulu tersebut menghubungi pihak leasing dimana pembeli akan berhubungan langsung dengan pihak leasing dalam hal pembayaran.

Adapun penjualan via leasing PD. Panca Motor Bengkulu menggunakan jasa leasing BAF, Adira Finance, Oto Summit Finance, WOW Finance, Mandala Finance. Syarat-syarat penjualan via leasing adalah sebagai berikut :

- 1) KTP Suami Istri
- 2) Kartu Keluarga (KK)

- 3) Dokumen pendukung seperti : PBB, Slip Gaji, Rek.Listrik, dan lain-lain
- 4) DP ditentukan via leasing berdasarkan jenis motor
- 5) Jangka waktu kredit/angsuran : 11, 17, 23, 29, 35 bulan.

Jenis motor yang diperdagangkan oleh PD. Panca Motor Bengkulu yaitu semua jenis kendaraan bermotor Yamaha.

4. Anggaran Penjualan PD. Panca Motor Bengkulu

Apabila aktivitas suatu perusahaan semakin berkembang sejalan dengan kemajuan yang dialami skala kegiatan yang semakin meluas, permasalahan yang akan dihadapi perusahaan semakin kompleks. Untuk mengatasi kondisi tersebut perusahaan dituntut untuk melaksanakan fungsi manajemen yang cukup kuat dan memadai.

Tanpa adanya suatu rencana, jalannya perusahaan akan tidak menentu, karena tidak adanya petunjuk yang jelas tentang kegiatan apa yang harus dilakukan serta kemana kegiatan tersebut diarahkan.

Oleh karena itu rencana dijadikan sebagai suatu pendoman kerja, maka sudah semestinyalah jika rencana disusun secara sistematis, terperinci jelas dan tidak menimbulkan berbagai macam tafsiran, serta memungkinkan untuk dilaksanakan.

Penetapan anggaran penjualan perlu memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan penyusunan anggaran tersebut. Unsur penting untuk membuat anggaran penjualan tersebut adalah mengetahui taksiran

kuantitas penjualan, pengalaman masa lalu, dan kondisi pasar. Unsur-unsur dalam membuat anggaran tersebut sangat penting diperhatikan agar perusahaan dapat menyusun anggaran secara efektif.

Anggaran penjualan akan menjadi dasar untuk menyusun anggaran-anggaran lainnya atau dengan kata lain anggaran lainnya disusun terlebih dahulu dengan memperhatikan rencana kegiatan penjualan dimasa yang akan datang. Anggaran penjualan ini mempunyai tiga pokok kegunaan yaitu sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja, dan sebagai alat pengawasan kerja bagi perusahaan.

Anggaran penjualan itu sangat penting bagi perusahaan, dalam rangka meningkatkan pendapatan karena anggaran penjualan merupakan suatu anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan pada periode yang akan datang. Penyusunan anggaran penjualan yang tepat dan benar akan menghasilkan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan.

Fungsi manajemen ini meliputi perencanaan dan pengendalian yang efektif terhadap segala kegiatan operasional perusahaan, untuk dapat melaksanakan fungsi tersebut diperlukan adanya teknik serta prosedur pelaksanaan yang memadai sehingga dapat memberikan informasi yang sesuai dan bermanfaat bagi pimpinan perusahaan. Salah satu alat yang cukup penting untuk mencapai maksud tersebut adalah anggaran, yang merupakan tolak ukur yang dapat dipakai untuk menilai efesiensi, dan efektivitas suatu kegiatan.



Berikut ini adalah beberapa ketentuan anggaran secara umum yang ada pada PD. Panca Motor Bengkulu :

- a. Anggaran perusahaan merupakan penjabaran dari rencana kegiatan perusahaan dan merupakan alat pengendalian keberhasilan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja perusahaan.
- b. Untuk keperluan pengendalian dan pengelolaan anggaran perusahaan supaya terdapat keselarasan dan kesatuan gerak sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan dengan baik, efisiensi dan efektif dibutuhkan suatu pedoman pelaksanaannya.
- c. Penyusunan anggaran harus mengacu pada pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana jangka panjang perusahaan dengan mempertimbangkan perkiraan keadaan untuk tahun yang akan datang.
- d. Prinsip efisiensi, hemat dan tidak berlebihan serta terkoordinasi harus senantiasa dijaga untuk semua unit organisasi yang ada dalam rangka membuat usulan program kerja dan anggarannya.

5. Pedoman Anggaran Penjualan PD. Panca Motor Bengkulu

Penganggaran yang dilakukan pada PD. Panca Motor Bengkulu mengacu pada pokok kebijaksanaan penyusunan dan rencana kerja anggaran dengan maksud :

- 1) Memudahkan penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan pengawasan anggaran.

- 2) Dipakai sebagai tolak ukur keberhasilan pelaksanaan anggaran yang telah dilakukan secara lengkap, terpadu dan sistematis.
- 3) Memperkecil kemungkinan perbedaan penafsiran dalam menyusun anggaran.
- 4) Memperjelas tugas dan tanggung jawab dalam penyusunan, penyampaian, pelaksanaan dan pengendalian anggaran.

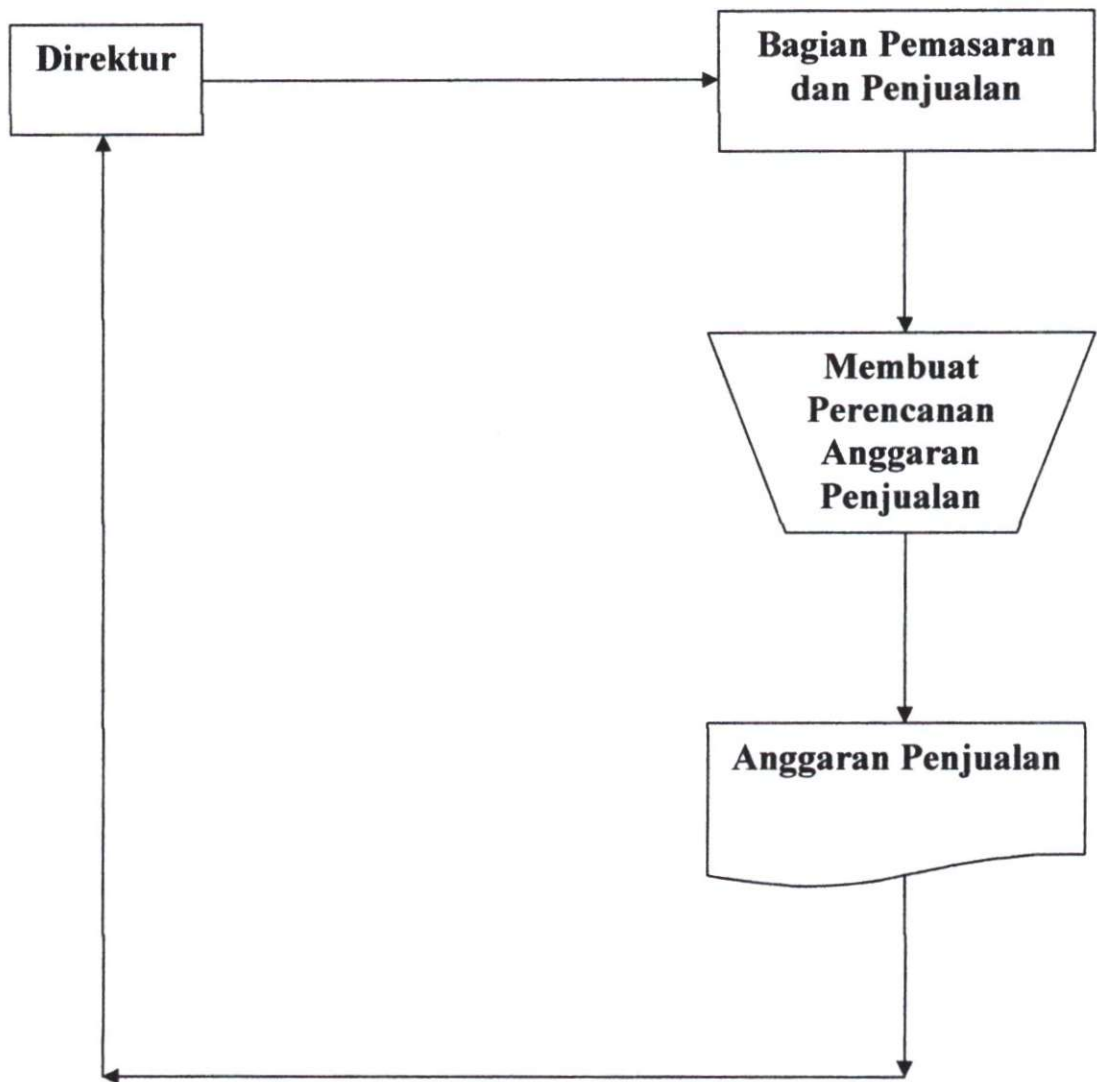
Tujuan yang ingin dicapai dalam anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu adalah :

- 1) Sebagai pedoman untuk para pelaksana dilingkungan PD. Panca Motor Bengkulu dalam melaksanakan pengendalian dan pengelolaan yang berkaitan dengan pelaksanaan anggaran perusahaan.
- 2) Sebagai pedoman dalam pemberian wewenang kepada semua unit kerja dalam melaksanakan rencana kegiatan kerja serta anggaran yang berada dibawah pengendalian dan pengelolaannya.

6. Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan PD. Panca Motor Bengkulu

Penyusunan anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu didasarkan pada intruksi dari pimpinan perusahaan melalui pernyataan tertulis berupa memo atau intruksi secara lisan. Penyusunan anggaran dilakukan oleh komite anggaran yang diketuai oleh direktur atau pimpinan perusahaan dan anggota komitenya adalah bagian pemasaran dan penjualan.

Gambar IV.2
Flowchart Penyusunan Anggaran
PD. Panca Motor Bengkulu



Sumber : PD. Panca Motor Bengkulu, 2012

Keterangan :

- a. Direktur memberi intruksi secara lisan atau tertulis kepada bagian pemasaran dan penjualan.

- b. Bagian pemasaran dan penjualan membuat perencanaan anggaran penjualan dalam proses
- c. Output atau hasil yaitu anggaran penjualan
- d. Otoritas atau persetujuan dari direktur

Penyusunan anggaran penjualan didasarkan pada tahun kalender (tahun takwin) yaitu dari tanggal 1 Januari Sampai dengan 31 Desember. Ketentuan yang dibuat perusahaan dalam penyusunan anggaran penjualan adalah sebagai berikut :

- a. Anggaran disusun berdasarkan perkiraan kemampuan perusahaan.
- b. Anggaran penjualan menguraikan jelas tentang produk, kuantitas dan nilai.
- c. Penentuan besarnya penjualan didasarkan harga jual.

Langkah yang dilakukan dalam penyusunan anggaran penjualan diawali dengan penentuan variabel yang mempengaruhi anggaran penjualan. Penyusunan anggaran penjualan memerlukan informasi masa lalu dan informasi mengenai kondisi pasar saat ini.

Disamping itu juga dilakukan analisis terhadap prestasi penjualan yang dicapai oleh perusahaan. Komite anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu dalam menyusun anggaran penjualan melakukan peramalan penjualan yang mungkin dapat tercapai melihat kecenderungan penjualan yang akan terjadi.

Peramalan penjualan disusun oleh bagian penjualan, yang kemudian dijadikan dasar anggaran penjualan. Penyusunan *forecast* penjualan

dilakukan melalui rapat dengan direktur atau pimpinan. Penyusunan *forecast* penjualan ini menggunakan metode *judgement*, yaitu berdasarkan pendapat dari pihak yang kompeten antarlain pendapat bagian pemasaran dan tidak melakukan perhitungan secara statistik.

Perkiraan (forecast) penjualan disusun oleh bagian penjualan dan kemudian disusunlah anggaran penjualan untuk menentukan penjualan yang dianggarkan. Setelah penyusunan anggaran penjualan tersebut, kemudian diminta pengesahan kepada direktur atau pimpinan.

Anggaran penjualan sebagai suatu alat untuk memudahkan pihak perusahaan dalam mencapai suatu laba yang optimal, banyak kendala-kendala yang dihadapi oleh perusahaan yang terkait langsung maupun tidak langsung dengan realisasi anggaran penjualan.

Ketentuan umum pengendalian anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu adalah sebagai berikut :

- a. Rencana kerja penjualan yang telah dialokasikan kedalam anggaran penjualan dicatat kedalam kartu pengawas anggaran serta mencatat setiap terjadi realisasi.
- b. Penyimpangan yang terjadi dan diperkirakan terjadi harus dibahas dan dianalisis dan biasanya evaluasi pelaksanaannya ini dilakukan persemester.

Pengendalian anggaran ini dilakukan untuk mencegah terjadinya deviasi anggaran sehingga anggaran dapat di arahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

PD. Panca motor bengkulu didalam melakukan pencatatan anggaran dilaksanakan oleh bagian administrasi. Anggaran disetiap awal tahun berdasarkan tahun kalender, pencatatan anggaran disertai dengan realisasi anggaran penjualan tahun sebelumnya. Anggaran penjualan sebelum diserahkan dan dilaksanakan oleh bagian penjualan terlebih dahulu di bahas dan dilakukan melalui rapat komite anggaran.

Setelah pencatatan anggaran dilakukan oleh bagian administrasi, anggaran penjualan langsung dianalisis dengan cara membandingkan anggaran penjualan dengan realisasi pada periode yang sama.

Apabila terjadi selisih yang menguntungkan maupun selisih yang merugikan, maka selisih tersebut tidak mempengaruhi laporan keuangan perusahaan karena anggaran tersebut hanya digunakan sebagai pedoman kerja yang tujuannya untuk mengukur kemampuan manajemen.

B. Pembahasan

Perusahaan pada umumnya menggunakan anggaran sebagai tolak ukur dan alat untuk menilai segala kegiatan yang dilakukannya. Penyusunan anggaran perusahaan merupakan suatu rencana kerja yang akan dipergunakan oleh pimpinan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan dalam tahunan anggaran tersebut.

Anggaran penjualan merupakan bagian dari anggaran secara umum dan merupakan unsur yang paling kritis serta paling besar pengaruhnya

1. Menganalisa faktor-faktor yang ada menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu, baik internal dan eksternal.
2. Faktor apa yang dominan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Akan diuraikan sebagai berikut :

1. Faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu

a. Faktor internal

Faktor internal perusahaan merupakan faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan yang bersumber dari dalam perusahaan. Faktor internal yang akan dianalisis meliputi penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan, kapasitas produksi, tenaga yang tersedia dan fasilitas-fasilitas dimiliki perusahaan.

1. Penjualan Tahun lalu

Secara sederhana penjualan merupakan proses perpindahan hak milik akan suatu barang atau jasa dari tangan pemiliknya kepada calon pemilik baru (pembeli) dengan suatu harga tertentu dan harga tersebut diukur dengan satuan uang. Tujuan kegiatan penjualan dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan volume penjualan sehingga dapat diperoleh laba yang maksimal. Dengan adanya penjualan ini perusahaan akan menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk menjalankan operasional perusahaan



sehingga perusahaan bisa tumbuh dan berkembang sesuai dengan yang telah diharapkan. Volume penjualan digunakan untuk mengukur efektivitas penjualan perusahaan, menilai biaya, kontribusi keuntungan, tingkat pengembalian modal, dan sisa dari keuntungan.

Pada PD. Panca Motor Bengkulu didalam menyusun anggaran penjualan tidak melihat penjualan tahun lalu sebagai pedoman dalam menyusun anggaran. Maka dari itu penjualan tahun lalu merupakan faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan.

Oleh karena itu perusahaan PD Panca Motor Bengkulu dalam menyusun anggaran penjualan sebaiknya melihat penjualan tahun lalu dan dalam menetapkan anggaran penjualan perusahaan harus selalu menetapkan anggaran untuk tahun berikutnya karena anggaran penjualan menguraikan jelas tentang produk, kuantitas dan nilai.

2. Kebijakan perusahaan

Salah satu faktor internal penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan adalah kebijakan perusahaan, hal ini penting dikarenakan perusahaan dituntut untuk menentukan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dapat membantu meningkatkan penjualan perusahaan.

a) Harga

Kebijakan harga merupakan suatu kebijakan yang diterapkan suatu perusahaan yang akan berhubungan dengan tingkat harga yang akan diberikan pada produk. Kebijaksanaan penetapan harga jual produk sangat penting karena harga merupakan bagian dari penawaran satuan produk yang biasanya dilakukan dengan mengadakan riset pasar untuk mengetahui apakah pasar menerima atau menolak harga yang ditawarkan. Apabila konsumen menolak biasanya akan diubah dengan cepat.

Harga satuan produk merupakan penentuan bagi permintaan pasar. Harga juga dapat menentukan posisi persaingan perusahaan dan juga mempengaruhi daerah pemasaran. Harga jual produk bagi perusahaan akan memberikan hasil dengan menciptakan sejumlah pendapatan dengan keuntungan bersih. Penetapan harga jual selain memperhatikan kualitas produk juga memperhatikan pesaing.

Harga jual sepeda motor Yamaha pada PD. Panca Motor Bengkulu sangat bervariasi sesuai dengan varian yang ditawarkan. sebagai distributor resmi sepeda motor merk Yamaha, PD. Panca Motor Bengkulu didalam menetapkan harga jual sepeda motor hanya berdasarkan harga nasional yang ditetapkan oleh PT. Thamrin Brothers sebagai produsen sepeda motor Yamaha. Hal ini menyebabkan PD. Panca Motor

Bengkulu tidak dapat menaikkan ataupun menurunkan harga jual sesuai dengan kondisi pasar.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan faktor harga apabila dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh pesaing dengan merk yang sama kurang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tidak tercapainya anggaran penjualan, tetapi apabila dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh pesaing merek lain, maka harga merupakan faktor utama yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan karena pesaing menetapkan harga jauh lebih rendah dibandingkan harga yang ditetapkan oleh PD. Panca Motor Bengkulu.

Oleh karena itu jika perusahaan memperoleh informasi mengenai harga pesaing baiknya perusahaan menetapkan harga dibawah harga pesaing, karena harga mempunyai pengaruh signifikan terhadap penjualan.

b) Promosi

Promosi merupakan usaha-usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempengaruhi konsumen supaya membeli produk yang dihasilkan ataupun untuk menyampaikan berita tentang produk tersebut. Dengan jalan dengan mengadakan komunikasi dengan para pendengar, terutama untuk memperkenalkan produk-produk terbaru yang belum diketahui oleh masyarakat. Tujuan dari promosi adalah untuk

mempengaruhi masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembelian. Promosi juga bertujuan untuk memotivasi masyarakat untuk membeli produk atau jasa sebuah perusahaan serta menjadi sarana untuk membangun hubungan dengan pelanggan.

Promosi yang dilakukan PD. Panca Motor Bengkulu masih kurang dibandingkan dengan perusahaan merek lain hal ini merupakan salah satu penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu.

Berdasarkan keadaan yang dikemukakan PD. Panca Motor Bengkulu hendaknya perlu melakukan promosi yang menarik agar konsumen semakin berantusias dalam membeli produk yang dijual dan juga perusahaan harus lebih berani melakukan inovasi produk dengan tetap mengutamakan kualitas produk.

3. Tenaga Penjual

Salah satu bagian dari manajemen penjualan yang sering dipandang sebagai bagian terpenting dalam menunjang keberhasilan perusahaan adalah penjualan sebagai *sales force managemen* atau manajemen tenaga penjualan. tenaga penjualan memegang peranan yang sangat penting dalam menjabatani hubungan yang tercipta antara perusahaan dengan konsumen. Kinerja penjualan selalu dapat dipandang sebagai hasil dari dijalankanya sebuah peran strategik

tertentu, yang bagi seorang tenaga penjualan, kinerja itu dihasilkan sebagai akibat dari keagresifan tenaga penjualan mendekati dan melayani dengan baik pelanggannya.

Tenaga penjual merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi penjualan suatu produk PD. Panca Motor Bengkulu dalam melaksanakan aktivitas penjualan produk sepeda motor Yamaha juga menggunakan tenaga penjualan (*Salesman*). Tenaga kerja yang tersedia baik jumlah maupun keterampilan serta keahliannya dalam pengembangannya di waktu yang akan datang sangat berpengaruh terhadap tingkat penjualan. Faktor tenaga kerja yang perlu diperhitungkan dalam penyusunan anggaran penjualan yakni berkaitan dengan jumlah, keterampilan, dan keahlian.

PD. Panca Motor Bengkulu tenaga kerjanya kurang diperhitungkan, padahal tenaga kerja jumlahnya banyak dan mempengaruhi keterampilan dan keahlian serta cukup potensial untuk dikembangkan dimasa yang akan datang. Perusahaan kurang memperhitungkan sehingga anggaran yang ditetapkan tidak mencapai target penjualan hal ini disebabkan dana anggaran penjualan banyak dikeluarkan untuk pembiayaan tenaga kerja dan pengembangannya.

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan karena *salesman* merupakan ujung tombak perusahaan dalam mencapai target penjualan yang

ditetapkan oleh perusahaan, hal ini disebabkan intensif yang diberikan oleh perusahaan kepada *salessman* dirasa sangat minim (kecil) sehingga kurang termotivasi untuk menawarkan produk kepada konsumen dan otomatis akan berdampak dengan target penjualan yang ditetapkan akan sulit dicapai perusahaan.

Oleh karena itu sebaiknya PD. Panca Motor Bengkulu memperhatikan atau memperhitungkan tenaga penjual yang ada baik dalam jumlahnya, keterampilan, serta keahliannya dan juga hendaknya PD. Panca Motor Bengkulu menyeleksi karyawan dari bidang lain sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

4. Fasilitas yang Dimiliki Perusahaan

Fasilitas merupakan suatu faktor yang sangat penting dan sangat menunjang dalam suatu perusahaan memasarkan produk kepada konsumen. Fasilitas juga merupakan suatu bentuk pembelian manfaat dari perusahaan kepada konsumen pengguna yang diberikan atas dasar pembayaran sejumlah uang. Fasilitas biasanya dipengaruhi oleh tingkat harga artinya kenaikan harga atau penambahan kualitas dalam suatu perusahaan akan menyebabkan meningkatnya harga fasilitas yang memadai dan lengkap merupakan suatu daya tarik tersendiri bagi konsumen dan menentukan pilihannya dalam pengambilan keputusan terhadap pengguna suatu produk.

Fasilitas-fasilitas yang dimiliki PD. Panca Motor Bengkulu sebagai penunjang dalam kegiatan operasional khususnya dirasa masih belum cukup, hal ini dikarenakan pada umumnya bagian penjualan yang tidak memiliki kendaraan untuk melakukan operasional penjualan mereka dalam mempromosikannya.

Keterbatasan kendaraan operasional menjadi salah satu penyebab tidak tercapainya target penjualan sepeda motor pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Berdasarkan keadaan yang dkemukakan PD. Panca Motor Bengkulu hendaknya menambah fasilitas-fasilitas perusahaan khususnya kendaraan operasional agar kegiatan penjualan berjalan dengan baik dan lancar dengan tidak ada keterbatasan.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal perusahaan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi penjualan dan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Faktor-faktor eksternal tersebut berupa pesaing, pertumbuhan penduduk, penghasilan masyarakat, keadaan perekonomian, dan kemajuan teknologi.

1) Persaingan

Persaingan merupakan pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan didalam suatu industri, arena fundamental tempat

persaingan terjadi. Persaingan merupakan inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan, karena itu strategi bersaing digunakan untuk mencari posisi yang menguntungkan dan dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan. Tujuan utama persaingan adalah untuk merebut pasar, merebut konsumen, merebut kesetiaan konsumen, agar menjadi pelanggan tetap.

Munculnya para pesaing sangat berpengaruh terhadap volume penjualan khususnya pada perusahaan yang menjual produk yang sama yaitu sepeda motor merek Yamaha. Perusahaan melakukan kebijakan-kebijakan didalam upaya meningkatkan volume penjualan mengadakan promosi. Selain melakukan promosi hal ini yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan cara memberikan layanan berupa pengantaran barang ketempat pembeli dan perusahaan memberikan hadiah kepada pembeli.

Persaingan dari perusahaan lain yang sangat dominan adalah persaingan harga. Berdasarkan wawancara dengan bagian pemasaran diketahui bahwa perusahaan pesaing dengan merek yang sama terdiri dari PT. Jaya Perkasa, CV. Bintang Perkasa dan beberapa cabang lainnya. Sedangkan persaingan dari perusahaan lain dengan merek yang lain yaitu PT. Daya Cipta Sarana (Distributor resmi sepeda motor Suzuki) seperti distributor lainnya seperti Kawasaki, Bajaj, Viar, Loncin, Kaisar.

Dalam hal ini pesaing dari merek lain merupakan faktor yang mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Oleh karena itu manajemen PD. Panca Motor Bengkulu harus dapat lebih unggul didalam membuat dan menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik dan diharapkan perusahaan dapat menghadapi dunia persaingan.

2) Pertumbuhan Penduduk

Pertumbuhan penduduk merupakan jumlah penduduk disuatu wilayah tertentu pada waktu tertentu dibandingkan waktu sebelumnya. Indikator tingkat pertumbuhan penduduk sangat berguna untuk mempriksi jumlah penduduk disuatu wilayah atau negara dimasa yang akan dtang dengan diketahuinya jumlah penduduk yang akan datang diketahui pula kebutuhan dasar penduduk.

Tingkat pertumbuhan penduduk juga sangat berpengaruh terhadap tingkat penjualan sepeda motor, karena dengan bertambahnya jumlah penduduk maka akan diikuti oleh tingkat permintaan kendaraan sepeda motor, hal ini dapat terjadi apabila selera masyarakat terhadap produk tersebut tinggi dan sebaliknya.

Disini tingkat selera masyarakat terhadap produk penjualan sepeda motor pada PD. Panca Motor Bengkulu kurang memuaskan



hal ini mempengaruhi tingkat penjualan PD. Panca Motor Bengkulu yang berakibat terjadinya selisih kurang anggaran penjualan.

Berdasarkan hal tersebut hendaknya PD. Panca Motor Bengkulu perlu menambah jenis produk agar koleksi lebih lengkap ataupun menyesuaikan dengan musim-musim (tema) tertentu seperti tema akhir tahun agar masyarakat tertarik dan selera masyarakat terhadap produk tersebut lebih meningkat.

3) Penghasilan masyarakat

Penghasilan masyarakat merupakan faktor eksternal yang paling dominan mempengaruhi. Apabila penghasilan masyarakat menurun maka penjualan perusahaan mengalami penurunan, begitu juga sebaliknya apabila penghasilan masyarakat meningkat maka penjualan juga akan meningkat.

Tingkat kemampuan penduduk juga mempengaruhi dalam penjualan karena berkaitan dengan kemampuan konsumen dalam membeli suatu produk. Kemampuan tersebut berkaitan dengan harga jual dimana produk yang dijual tersebut dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat atau kalangan tertentu saja.

Berdasarkan hasil wawancara pada PD. Panca Motor Bengkulu tingkat daya beli atas produk sepeda motor Yamaha cenderung lemah karena dilihat dari pendapatan asli daerah kota Bengkulu penghasilan masyarakat Bengkulu pada tahun 2009-2011 menurun.

Hal inilah yang menyebabkan tidak tercapinya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu.

Oleh karena itu PD Panca Motor Bengkulu hendaknya menggunakan potongan harga yang tinggi terhadap produk yang dijual kepada konsumen, potongan harga disesuaikan dengan penghasilan masyarakat. dengan adanya potongan harga yang diberikan kepada konsumen dapat membuat tingkat selera masyarakat untuk membeli produk tersebut meningkat.

4) Keadaan Perekonomian Nasional

Analisis yang baik untuk menilai kondisi suatu perusahaan adalah dengan melakukan *top-down analysis*, yang dimulai dari menganalisis keadaan global ekonomi, kemudian analisa terhadap agregat ekonomi dan bahkan keadaan ekonomi internasional setelah itu dilakukan analisa bagaimana keadaan ekonomi tersebut berpengaruh terhadap perusahaan terakhir barulah dilakukan analisis terhadap posisi perusahaan industri. Keadaan perekonomian pada saat ini cukup memperhatikan, selain dengan keadaan seperti saat ini harga terasa terus menerus naik, baik kebutuhan pokok ataupun kebutuhan lainnya.

Dalam peningkatan penjualan sepeda motor pada PD. Panca Motor Bengkulu sangat besar pengaruhnya terhadap keadaan perekonomian nasional, hal ini dikarenakan apabila keadaan

perekonomian secara terus-menerus mengalami inflasi dan dalam keadaan yang buruk, maka secara otomatis menurunkan jumlah penjualan karena tingkat kemampuan atau daya beli masyarakat menjadi lemah.

Selain dari inflasi meningkatnya tarif pajak kendaraan bermotor juga sangat mempengaruhi penjualan sepeda motor Pada PD. Panca Motor Bengkulu karena dengan meningkatnya tarif pajak kendaraan bermotor menyebabkan selera masyarakat dalam pembelian sepeda motor menurun. Hal ini tentu saja menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu.

Dengan adanya pengaruh dari keadaan perekonomian nasional baik ataupun buruk seperti saat ini sangat mempengaruhi tingkat penjualan yang akan berakibat terjadinya selisih kurang anggaran.

Berdasarkan hal tersebut PD. Panca Motor Bengkulu sebaiknya melakukan promosi sebanyak mungkin terhadap produk-produk yang ada dan mengeluarkan jenis produk yang baru yang lebih menarik perhatian masyarakat agar selera masyarakat terhadap produk tersebut meningkat dan daya tarik untuk membeli produk tersebut juga meningkat tanpa melihat atau memikirkan masalah inflasi dan meningkatnya tarif pajak. Dan diharapkan PD. Panca Motor Bengkulu dapat menghadapi permasalahan inflasi dan meningkatnya tarif pajak dengan sebaik-baiknya.

5) Kemajuan Teknologi

Kegiatan manusia bisa dikategorikan sebagai teknologi karena didalam teknologi itu sendiri terdapat proses pembuatan suatu penggunaan. Kemajuan teknologi juga sangat besar pengaruhnya terhadap volume penjualan. Melalui kemajuan teknologi masyarakat cenderung lebih memilih kendaraan sepeda motor yang lebih canggih, irit bahan bakar, mudah untuk dikendarai serta ramah lingkungan.

PD. Panca Motor Bengkulu sampai sekarang ini belum menerapkan kendaraan yang *Hightech* yaitu teknologi tinggi yang sistem kerjanya secara *Injection* yang berguna menghemat bahan bakar dan membuat bahan bakar menjadi terbakar secara sempurna tanpa menyisahkan polusi udara.

Berdasarkan uraian mengenai faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu, bahwa perusahaan ini kurang memperhatikan faktor-faktor yang ada sehingga realisasi yang dihasilkan semakin lama semakin mengalami penurunan.

Oleh karena itu PD. Panca Motor Bengkulu hendaknya menerapkan teknologi yang canggih seperti kendaraan yang *higtech* yaitu teknologi tinggi yang sistem kerjanya secara *Injection* yang berguna menghemat bahan bakar dan membuat bahan bakar menjadi terbakar secara sempurna tanpa menyisakan polusi udara agar konsumen tertarik dengan produk yang dijual

2. Faktor yang dominan mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu

Faktor-faktor yang dominan mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu dari tahun ketahun seperti pesaing, kurangnya promosi yang dilakukan dan penjualan tahun lalu yaitu besarnya target penjualan yang dianggarkan melebihi kapasitas pasar.

a. Faktor Internal

1) Penjualan Tahun Lalu

Tujuan kegiatan penjualan dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan volume penjualan sehingga dapat diperoleh laba yang maksimal. Dengan adanya penjualan ini perusahaan akan menghasilkan pendapatan yang dapat digunakan untuk menjalankan operasional perusahaan sehingga perusahaan bisa tumbuh dan berkembang sesuai dengan yang telah diharapkan . volume penjualan digunakan untuk mengukur efektivitas penjualan perusahaan, menilai biaya, kontribusi keuntungan, tingkat pengembalian modal, dan sisa dari keuntungan.

Besarnya anggaran penjualan yang dianggarkan PD. Panca Motor Bengkulu melebihi kapasitas pasar. Disini manajer salah dalam menentukan besarnya kapasitas pemasaran yang ada diwilayah itu, seperti salah dalam mengambil data pasar yang

ada diwilayah tersebut sehingga mengakibatkan terget penjualan tidak akan terpenuhi.

Oleh karena itu sebaiknya manajer harus lebih teliti dalam menentukan kapasitas pemasaran dan mengambil data pasar yang ada diwilayah tersebut.

2) Tenaga kerja yang dimiliki

Kinerja penjualan selalu dapat dipandang sebagai hasil dari dijalankannya sebuah peran strategik tertentu, yang bagi seorang tenaga penjualan, kinerja itu dihasilkan sebagai akibat dari keagresifan tenaga penjualan mendekati dan melayani dengan baik pelanggannya.

Tenaga kerja merupakan faktor yang dominan sangat mempengaruhi penjualan Sepeda Motor PD. Panca Motor Bengkulu dalam melaksanakan aktivitas penjualan produk juga menggunakan tenaga penjual (*Sallesman*). Tenaga kerja yang dimiliki PD. Panca Motor Bengkulu ini kurang baik, baik jumlahnya maupun keterampilannya, sehingga menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu. Perusahaan kurang memperhitungkan faktor tenaga kerja, padahal *sallesman* merupakan ujung tombak agar tercapainya anggaran penjualan.

lebih berani melakukan inovasi produk dengan tetap mengutamakan kualitas produk.

b. Faktor eksternal

1) Pesaing

Persaingan merupakan inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan, karena itu strategi bersaing digunakan untuk mencari posisi yang menguntungkan dan dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan. Tujuan utama persaingan adalah untuk merebut pasar, merebut konsumen, merebut kesetiaan konsumen, agar menjadi pelanggan tetap

Pesaing merupakan salah satu faktor yang sangat dominan dihadapi oleh perusahaan karena faktor ini sangat besar pengaruhnya terhadap perkembangan suatu perusahaan untuk dapat bertahan hidup didalam dunia bisnis. Oleh karena itu manajemen perusahaan dapat lebih unggul dalam membuat dan menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik dan diharapkan dapat menghadapi dunia persaingan.

Munculnya para pesaing sangat berpengaruh terhadap volume penjualan khususnya pada perusahaan yang menjual produk yang sama yaitu sepeda motor merek Yamaha. Perusahaan melakukan kebijakan-kebijakan didalam upaya

meningkatkan volume penjualan mengadakan promosi. Selain melakukan promosi hal ini yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan cara memberikan layanan berupa pengantaran barang ketempat pembeli dan perusahaan memberikan hadiah kepada pembeli.

Sedangkan Persaingan dari perusahaan lain yang sangat dominan adalah persaingan harga. Berdasarkan wawancara dengan bagian pemasaran diketahui bahwa perusahaan pesaing dengan merek yang sama terdiri dari PT. Jaya Perkasa, CV. Bintang Perkasa dan beberapa cabang lainnya. Sedangkan persaingan dari perusahaan lain dengan merek yang lain yaitu PT. Daya Cipta Sarana (Distributor resmi sepeda motor Suzuki) seperti distributor lainnya seperti Kawasaki, Bajaj, Viar, Loncin, Kaisar.

Dalam hal ini pesaing dari merek lain merupakan faktor yang mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Oleh karena itu manajemen PD. Panca Motor Bengkulu harus dapat lebih unggul didalam membuat dan menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik dan diharapkan perusahaan dapat menghadapi dunia persaingan.

BAB V

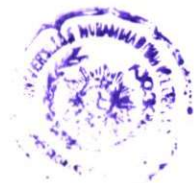
SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis akan menyampaikan hasil analisa yang telah dilakukan serta mencoba untuk memberiakan langkah-langkah perbaikan berupa saran-saran yang diharapkan dapat berguna untuk pengembangan perusahaan yang berhubungan dengan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

A. Simpulan

PD. Panca Motor Bengkulu dalam melakukan penyusunan anggaran penjualan mengacu kepada dua hal yaitu berdasarkan faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri. Faktor internal berupa penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan, tenaga kerja, dan fasilitas yang dimiliki perusahaan. Sedangkan faktor eksternal yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi disana mempunyai pengaruh terhadap anggaran penjualan perusahaan. Faktor eksternal berupa pesaing, pertumbuhan penduduk, penghasilan masyarakat, keadaan perekonomian nasional dan kemajuan teknologi.

Realisasi anggaran penjualan PD. Panca Motor Bengkulu selama 3 (tiga) tahun selalu tidak tercapai, hal ini mengakibatkan laba yang diinginkan tidak tercapai dengan semestinya. Dan faktor yang dominan mempengaruhi terhadap tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu adalah



dari faktor internal berupa Penjualan tahun lalu, disini manajer salah dalam menentukan kapasitas pemasaran yang ada diwilayah itu. kemudian tenaga kerja, perusahaan kurang memperhitungkan tenaga kerja yang ada baik dalam jumlah, keterampilan serta keahliannya. dan promosi, pelanggan kurang mengenal produk yang ditawarkan karena promosi yang dilakukan PD. Panca Motor Bengkulu masih kurang. Sedangkan dari faktor eksternal yaitu Pesaing khususnya pada perusahaan yang menjual produk yang sama yaitu sepeda motor merk Yamaha maupun perusahaan yang menjual merk yang lain seperti sepeda motor merk Honda, Suzuki, Bajaj, Viar, dan lain-lain.

B. Saran

Berdasarkan permasalahan yang ada dan kesimpulan yang telah penulis uraikan, maka penulis akan memberikan saran-saran yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah tidak tercapainya anggaran penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu sebagai berikut :

1. Sebaiknya manajer harus lebih teliti dalam menentukan kapasitas pemasaran dan mengambil data pasar yang ada diwilayah tersebut.
2. PD. Panca Motor Bengkulu sebaiknya memperhitungkan tenaga kerja dalam penyusunan anggaran penjualan, baik dalam jumlahnya maupun keterampilannya. Diharapka anggaran yang ditetapkan dapat mencapai target.
3. PD. Panca Motor Bengkulu hendaknya melakukan promosi yang menarik agar konsumen semakin berantusias dalam membeli produk yang dijual dan

juga harus lebih berani melakukan inovasi produk dengan tetap menggunakan kualitas produk.

4. Manajemen Perusahaan sebaiknya harus dapat lebih unggul dalam membuat dan menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik, agar perusahaan dapat menghadapi dunia persaingan dan perusahaan bisa terus tetap bertahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim.2000. **Sistem Pengendalian Manajemen** .UPP AMP YKPM, Yogyakarta.
- Adi Kurnia Rusmanto. 2009. **Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan Pada CV. Bumi Makmur Perkasa Palembang**, Skripsi, FE UMP.
- Anthony dan Govindarajan 2000. **Management Control System**, diterjemahkan oleh Agus Maulana, Edisi Kesembilan, penerbit Erlangga. Jakarta.
- 2005. **Management Control System**, diterjemahkan oleh Kurniawan Tjakrawala, Edisi Kesebelas, penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri. 2000. **Anggara Perusahaan**, Edisi Ketiga BFFE, Yogyakarta.
- Henry Simamora.2000. **Manajemen Sumber Daya Manusua**. Edisi Kesembilan, BPFE, Yogyakarta.
- M. Munandar. 2001. **Budgeting Perencanaan kerja Pengkoordinasian Kerja**, Pengawasan kerja, BFFE, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen**, Salemba Empat, Jakarta.
- M. Nafarin. 2004. **Penganggaran Perusahaan**, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nanlin Alih Bahasa W. Gulo. 2002. **Metode penelitian Bisnis**, Yogyakarta.
- Nur Indrianto dan Bambang Supomo. 2002. **Metode Penelitian Bisnis Untuk Akutansi dan Menajemen**, Edisi Pertama, BFFE, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2004. **Metode Penelitian Bisnis**, Penerbit CV. Alfabeta.



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN

JURUSAN MANAJEMEN (S1)
JURUSAN AKUNTANSI (S1)
MANAJEMEN PEMASARAN (D.III)

IZIN PENYELENGGARAAN

No. 3619/D/T/K-II/2010
No. 3620/D/T/K-II/2010
No. 3377/D/T/K-II/2009

AKREDITASI

No. 018/BAN-PT/Ak-XI/S1/VIII/2008 (B)
No. 044/BAN-PT/Ak-XIII/S1/II/2011 (B)
No. 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010 (B)

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu (0711) 511433 Faximile (0711) 518018 Palembang 30263

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

hari / Tanggal : Kamis, 09 Agustus 2012
Waktu : 09.00 s/d 12.00 WIB
nama : Noprianti
NIM : 222008057
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA
ANGGARAN PENJUALAN PADA PD. PANCA MOTOR BENGKULU

TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN
PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN
UNTUK MENGIKUTI WISUDA

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL	TANDA
			PERSETUJUAN	TANGAN
1	Rosalina Ghazali, S.E, Ak., M.Si	Pembimbing	5/9 / 2012	
2	Rosalina Ghazali, S.E, Ak., M.Si	Ketua Penguji	5/9 / 2012	
3	M. Orba Kurniawan, S.E, S.H, M.Si	Anggota Penguji I	5/9 / 2012	
4	Nina Sabrina, S.E, M.Si	Anggota Penguji II	31/Agustus 2012	

Palembang, Agustus 2012
An. Dekan
Ketua Program Studi Akuntansi



Drs. Sunardi, S.E, M.Si
NIDN/NBM : 0206046303/784021



PD. PANCA MOTOR

Jl. Kapten Tendean No.18 Telp. (0736) 25777 – 2588
BENGKULU

No : 014/645/PCB/2012

Perihal : Telah selesai melakukan penelitian

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah
Di
Palembang

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini Pimpinan PD. Panca Motor Bengkulu, menerangkan bahwa :

Nama : Noprianti
Nim : 22 2008 057
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi

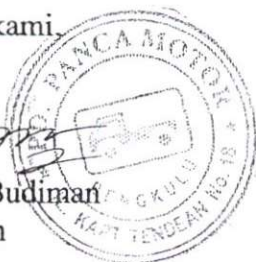
Memang benar nama tersebut diatas telah mengadakan penelitian di perusahaan PD. Panca Motor Bengkulu dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul : Analisis Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan pada PD. Panca Motor Bengkulu.

Demikianlah surat ini kami keluarkan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, Juli 2012

Hormat kami,


Bujang Budiman
Pimpinan





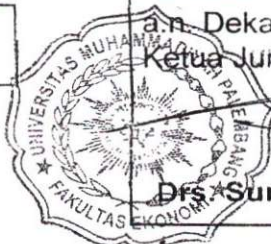
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

MAHASISWA : NOPRIANTI	PEMBIMBING
: 22 2008 057	KETUA : ROSALINA GHAZALI, S.E, Ak.,M.Si
SAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :
L SKRIPSI : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA ANGGARAN PENJUALAN PADA PD. PANCA MOTOR BENGKULU	

TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
		KETUA	ANGGOTA	
14/juli 2012	Bab I	<i>[Signature]</i>		perbaiki
16/7/12.	Bab I	<i>[Signature]</i>		lanjutkan bab II
18/7/12.	Bab II	<i>[Signature]</i>		perbaiki lagi
20/7/12.	Bab II	<i>[Signature]</i>		lanjutkan bab III
23/7/12.	Bab III	<i>[Signature]</i>		perbaiki
25/7/12.	Bab III	<i>[Signature]</i>		lanjut bab IV
28/7/12.	Bab IV	<i>[Signature]</i>	-	perbaiki
29/7/12	Bab IV	<i>[Signature]</i>		lanjut bab V
30/7/12	Bab V	<i>[Signature]</i>		perbaiki
2Agust'12.	Bab I s/d V	<i>[Signature]</i>		ACC & di jriten

TAN	Di keluarkan di : Palembang
	Pada tanggal : / /
swa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, terhitung sejak tanggal ditetapkan	a.n. Dekan Ketua Jurusan, <i>[Signature]</i> Drs Sunardi, S.E., M.Si



SURAT KETERANGAN TELAH MENGIKUTI TES TOEFL

an dengan akan dilaksanakannya ujian komprehensif di Fakultas Ekonomi UMP,
asiswa dengan nama di bawah ini telah mengikuti tes TOEFL, untuk
nkan sementara mendaftar pada ujian tersebut, yaitu :

	NAME	STUDENT NUMBER
	Hoprianti	222008057

Palembang, 31 Juli 2012

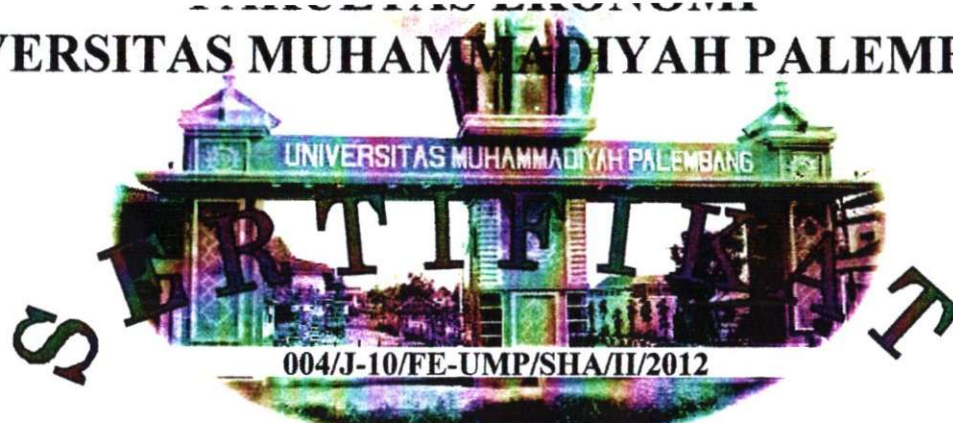


M. Taufiq Syamsuddin, SE.,Ak.,M.Si

at keterangan ini dilaporkan asli, tidak boleh difotokopi)



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



004/J-10/FE-UMP/SHA/II/2012

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : NOPRIANTI
NIM : 222008057
JURUSAN : Akuntansi



Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat **MEMUASKAN**

Palembang, 08 Februari 2012

an. Dekan
Pembantu Dekan IV



Drs. Antoni

BIODATA PENULIS

Nama : Noprianti

NIM : 22 2008 057

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Tempat & Tanggal Lahir : Lahat, 10 November 1990

Alamat : JL. Srigading Blok D-1 No.6 Komplek Pusri Sako
Palembang

No Telepon : 081933324649

Nama Orang tua

1. Ayah : M. Lani

2. Ibu : Kusmawati

Pekerjaan Orang Tua

1. Ayah : Wiraswasta

2. Ibu : Ibu Rumah Tangga