

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH ANGGARAN DAN  
REALISASI PENJUALAN PADA CV. CREATIVE PALEMBANG**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**NAMA : NYIMAS FAHYMAH**

**NIM : 222008097**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2012**



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH ANGGARAN DAN  
REALISASI PENJUALAN PADA CV. CREATIVE PALEMBANG**

**SKRIPSI**

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



**OLEH :**

**NAMA : NYIMAS FAHYMAH**

**NIM : 222008097**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2012**

**Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB  
SELISIH ANGGARAN DAN REALISASI  
PENJUALAN PADA CV. CREATIVE PALEMBANG**

**Nama : Nyimas Fahymah**

**NIM : 222008097**

**Fakultas : Ekonomi**

**Jurusan : Akuntansi**

**Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen**

**Diterima dan Disyahkan  
Pada tanggal September 2012**

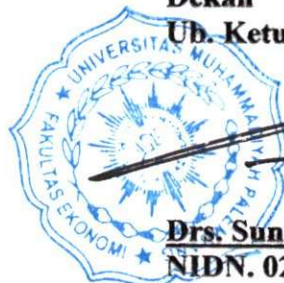
**Pembimbing**



**DR. Sa'adah Siddik, S.E, Ak, M.Si**  
**NIDN. 0002095507**

**Mengetahui  
Dekan**

**Ud. Ketua Program Studi Akuntansi**



**Drs. Sunardi, S.E, M.Si**  
**NIDN. 0206046303**

*Motto :*

- ✿ *“ Manusia yang Bermanfaat adalah Manusia yang Berguna Bagi Orang Lain ”*
- ✿ *“ Awali setiap harimu dengan Kebaikan, dan Komitmen untuk sebuah Keberhasilan ”*
- ✿ *“ Pengalaman adalah Guru Terbaik untuk menuju Hidup yang Lebih Baik ”*

*( Nyimas Fahymah )*

*Terucap Syukur padaMu Yaa Allah SWT.*

*Kupersembahkan kepada :*

- ☺ *Suamiku tercinta*
- ☺ *Anakku tersayang*
- ☺ *Keluarga Besarku*
- ☺ *Pembimbing Skripsi*
- ☺ *Sahabat-sahabat terbaik*
- ☺ *Almamater..*



# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil A'lamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. karena atas Rahmat dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada CV. Creative Palembang. Skripsi ini penulis ajukan dalam rangka memenuhi syarat untuk mengikuti ujian komprehensif pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang.

Berdasarkan hasil penelitian penulis terhadap bagian administrasi pada CV. Creative Palembang, diketahui bahwa perusahaan dalam setiap tahun tidak mencapai realisasi penjualan terhadap anggaran penjualan telah disusun. Penelitian awal ini menjadi hal yang menarik untuk dilakukan penelitian penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan pada perusahaan.

Faktor penyebab terjadinya selisih tersebut dipengaruhi dari dalam maupun dari luar perusahaan. Faktor yang berasal dari dalam perusahaan yaitu penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan, tenaga kerja yang dimiliki dan ketersediaan modal. Faktor penyebab yang berasal dari luar perusahaan yaitu persaingan, tingkat penghasilan masyarakat dan keadaan perekonomian nasional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi CV. Creative Palembang untuk menaikkan tingkat penjualan.

Ucapan terima kasih, penulis sampaikan kepada kedua orangtuaku tercinta Alm. Papa dan Almh Mama, suamiku tercinta Irfan Oktariansyah, S.Kom, anakku tersayang M. Faidzan Althaf dan Mama Mertuaku serta Saudara-saudaraku yang telah memberi semangat, mendoakan, dan memberikan dorongan baik materil maupun spirit yang tiada hentinya. Penulis juga mengucapkan terima

kasih kepada Ibu DR. Sa'adah Siddik, S.E, Ak, M.Si, yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta 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 studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang:

1. Bapak H. M. Idris, S.E, M.Si, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak M. Taufiq Syamsuddin, S.E, Ak, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang beserta pembantu Dekan dan staf karyawan/karyawati Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bapak Drs. Sunardi, S.E, M.Si dan Ibu Welly, S.E, M.Si, selaku Ketua dan Staf Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak M. Basyaruddin R., S.E, Ak, M.Si., selaku Pembimbing Akademik.
5. Bapak dan Ibu Dosen serta staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
6. Bapak M. Yunus Alfian selaku Pimpinan CV. Creative Palembang, beserta Staf karyawan dan karyawati CV. Creative Palembang.
7. Semua pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penulis.

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

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Palembang, Agustus 2012

Penulis

Nyimas Fahymah

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENYATAAN BEBAS PLAGIAT</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II     KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Sebelumnya .....	9
B. Landasan Teori .....	13
1. Anggaran .....	13
a. Pengertian Anggaran .....	13
b. Karakteristik Anggaran .....	14
c. Jenis Anggaran .....	15
e. Manfaat Anggaran .....	16
2. Anggaran Penjualan .....	16
a. Pengertian Anggaran Penjualan .....	16
b. Kegunaan Anggaran Penjualan .....	18
c. Langkah-Langkah Menyusun Anggaran Penjualan .....	18
d. Pendekatan Penyusunan Anggaran .....	20
e. Proses Penyusunan Anggaran .....	21

3.	Selisih atau <i>Varians</i> .....	24
a.	Pengertian Selisih atau <i>Varians</i> .....	24
b.	Faktor-Faktor yang menyebabkan penyimpangan .....	24
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
A.	Jenis Penelitian .....	31
B.	Tempat Penelitian .....	32
C.	Operasionalisasi Variabel .....	32
D.	Data yang Diperlukan .....	33
E.	Teknik Pengumpulan Data .....	34
F.	Analisis Data dan Teknik Analisis .....	35
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A.	Hasil Penelitian .....	37
a.	Sejarah Singkat Perusahaan .....	37
b.	Struktur Organisasi .....	40
c.	Pembagian Tugas .....	43
d.	Aktivitas Perusahaan .....	46
e.	Data Anggaran Penjualan .....	47
B.	Pembahasan .....	48
a.	Analisis Faktor Internal Perusahaan .....	49
b.	Analisis Faktor Eksternal Perusahaan .....	53
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A.	Simpulan .....	58
B.	Saran .....	60

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel I.1 Analisis varians Anggaran dan Realisasi Penjualan Tahun 2008 ....	4
Tabel I.2 Analisis varians Anggaran dan Realisasi Penjualan Tahun 2009 ....	5
Tabel I.3 Analisis varians Anggaran dan Realisasi Penjualan Tahun 2010 ....	6
Tabel III.1 Operasioanalisis Variabel .....	33
Tabel IV.1 Anggaran dan Realisasi Penjualan Tahun 2008-2010 .....	48
Tabel IV.2 Pendapatan Per Kapita Penduduk Kota Palembang .....	55

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar III.1 Struktur Organisasi .....	41



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Rekapitulasi Target Penjualan dan Realisasi Penjualan CV. Creative Palembang Tahun 2008, 2009 dan 2010
- Lampiran 2 Surat Pengantar Permohonan Bantuan Data Universitas Muhammadiyah Palembang kepada CV. Creative Palembang
- Lampiran 3 Surat Izin Penelitian dan Pengambilan Data CV. Creative Palembang
- Lampiran 4 Surat Keterangan Selesai Penelitian CV. Creative Palembang
- Lampiran 5 Kartu Aktivitas Bimbingan Usulan Penelitian
- Lampiran 6 Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 7 Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi
- Lampiran 8 Sertifikat Lulus Membaca Al-Qur'an
- Lampiran 9 Biodata Penulis

## ABSTRAK

Nyimas Fahymah/22.2008.097/2012/Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada CV. Creative Palembang/Sistem Pengendalian Manajemen.

Perumusan masalahnya adalah Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih antara anggaran penjualan dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang. Tujuannya untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran penjualan dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang.

Penelitian ini termasuk penelitian Deskriptif. Tempat penelitian dilakukan di CV. Creative Palembang. Variabel yang digunakan adalah penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Metode Analisis data yang digunakan adalah metode kualitatif. Teknik analisis yang digunakan yaitu teknik analisis kualitatif dengan cara menyajikan tabel, uraian dan penjelasan mengenai faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal diantaranya adalah penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan, tenaga kerja yang dimiliki dan ketersediaan modal. Sedangkan dari faktor eksternal adalah persaingan, tingkat penghasilan masyarakat dan keadaan perekonomian nasional.

**Kata Kunci:** anggaran, realisasi penjualan, faktor-faktor penyebab selisih

## **ABSTRACT**

*Nyimas Fahymah/222008097/2012/The Analysis of Contributing Factors to the Budgetary Differences and Actual Sales at CV. Creative Palembang/ Management Control Systems.*

*The problem of the study was whether or not there was any factors that contribute to the differences between sales budget and actual sales at CV. Creative Palembang. The objective of the study was to find out the factors that contribute to the differences between sales budget and actual sales at CV. Creative Palembang.*

*This study was descriptive study. Where the research carried out in CV. Creative Palembang. Variable used is the cause of the difference in the sales budget and its realization. The data was primary data. The techniques collecting the data were interview and documentation. The data analysis method used is a qualitative method. Analysis technique used is a qualitative analysis technique by presenting a table, a description and explanation of the factors that cause the difference in budget and realization of sales.*

*The analysis showed that the budgetary differences an actual sales at CV. Creative Palembang caused by internal and external factors. Internal factors included last year sale, company policies, labor and the availability of capital owned. While external factors are competition, income levels of society and state of the national economy.*

**Key words:** *budget, actual sales, factors causing the difference*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah organisasi yang mempunyai kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan dalam menjaga dan mengembangkan kelangsungan usahanya serta mendapat laba yang optimal. Di dalam suatu perusahaan, manajemen biasanya menetapkan cita-cita dan tujuan, serta memformulasikan rencana tersebut untuk mencapainya, rencana tersebut adalah laba. Laba adalah selisih lebih antara pendapatan dengan biaya atau laporan hasil dari operasi kegiatan perusahaan baik itu pendapatan maupun biaya. Anggaran merupakan salah satu bentuk dari berbagai macam rencana yang disusun oleh perusahaan dalam menentukan kegiatan operasionalnya.

Menurut Nafarin (2007: 11) anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang. Anggaran-anggaran dalam perusahaan saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain, dalam masing-masing bidang memerlukan data dan informasi yang terkait, kemudian dikoordinasikan sedemikian rupa sehingga membentuk suatu kebulatan perencanaan dan susunan anggaran yang terpadu. Anggaran sangat penting bagi perusahaan sebagai langkah awal agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan baik.





Anggaran penjualan merupakan dasar dilakukannya aktivitas-aktivitas yang lain dan anggaran penjualan disusun terlebih dahulu dari anggaran-anggaran lainnya. Anggaran-anggaran lain tidak dapat disusun tanpa adanya estimasi penjualan karena anggaran-anggaran tersebut memerlukan informasi dari estimasi penjualan. Sebagai contoh, anggaran produksi memerlukan estimasi penjualan untuk menentukan tingkat produksi yang akan dihasilkan. Anggaran penjualan berisikan perkiraan penjualan dalam suatu perusahaan pada jangka waktu tertentu dan tempat (lokasi) tertentu. Hasil dari realisasi penjualan harus dibandingkan dengan anggaran yang telah disusun. Hasil perbandingan yang telah diperoleh merupakan alat bagi manajer puncak untuk menilai keberhasilan manajer divisinya dalam melaksanakan kegiatan manajemennya.

Setiap perusahaan harus menyusun laporan tentang realisasi pelaksanaan anggaran, yang dilengkapi dengan berbagai analisa perbandingan antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat diketahui sebab-sebab penyimpangan yang terjadi. Menurut Edi (2001: 34-35) faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasinya adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah penjualan, tenaga kerja yang dimiliki, ketersediaan modal. Sedangkan faktor eksternal meliputi keadaan persaingan di pasar, tingkat penghasilan masyarakat, keadaan perekonomian nasional.

Pengendalian anggaran merupakan suatu proses mengukur dan mengevaluasi kinerja aktual dari setiap bagian organisasi suatu perusahaan, kemudian melaksanakan tindakan perbaikan apabila diperlukan. Pengendalian yang dilakukan terhadap anggaran dan realisasi penjualan, dengan melihat seberapa besar maupun kecil jumlah selisih, kemudian akan dianalisis untuk mencari faktor-faktor penyebab terjadinya selisih yang menimbulkan penyimpangan dalam anggaran penjualan yang telah dibuat oleh perusahaan, kemudian dicari solusi untuk mengatasi permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan.

CV. Creative Palembang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan perangkat komputer dan jaringan, perangkat telekomunikasi, dan perangkat lainnya. Perusahaan ini juga membuat anggaran atas penjualan yang diharapkan dapat membantu kelancaran jalannya perusahaan, dan juga melakukan promosi guna meningkatkan volume penjualan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan lebih terarah menuju sasaran ataupun tujuan yang telah digariskan. Pada dasarnya anggaran dalam perusahaan digunakan sebagai tolak ukur sebagai alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan dengan apa yang dicapai oleh perusahaan untuk menilai apakah perusahaan berhasil dalam melaksanakan operasinya.

Fenomena yang ada pada perusahaan ini adalah adanya selisih (*variance*) anggaran penjualan dan realisasi penjualan. Selisih yang terjadi dapat menguntungkan maupun merugikan perusahaan. Dengan demikian,



selama tiga tahun terakhir ini anggaran penjualan yang dibuat oleh perusahaan terus meningkat tetapi realisasi anggaran menurun atau anggaran yang dibuat oleh perusahaan dengan realisasi penjualan yang terjadi terdapat selisih yang tidak menguntungkan, artinya anggaran penjualan yang dibuat lebih besar dari pada realisasi penjualannya.

Berikut ini disajikan tabel anggaran penjualan dan realisasi penjualan tahun 2008, 2009, 2010 pada CV. Creative Palembang sebagai berikut:

**Tabel I.1**  
**Analisis varians Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan**  
**Untuk Tahun 2008**

Bulan	Target	Realisasi	Varians	
			Selisih	%
Januari	Rp 227.555.000	Rp 154.914.000	Rp 72.641.000	32%
Februari	Rp 247.179.000	Rp 174.538.000	Rp 72.641.000	29%
Maret	Rp 256.991.000	Rp 184.350.000	Rp 72.641.000	28%
April	Rp 266.239.000	Rp 184.291.000	Rp 81.948.000	31%
Mei	Rp 280.856.000	Rp 184.291.000	Rp 96.565.000	34%
Juni	Rp 298.000.000	Rp 183.900.000	Rp 114.100.000	38%
Juli	Rp 299.578.000	Rp 221.239.000	Rp 78.339.000	26%
Agustus	Rp 299.578.000	Rp 235.000.000	Rp 64.578.000	22%
September	Rp 310.578.000	Rp 243.221.000	Rp 67.357.000	22%
Oktober	Rp 321.072.000	Rp 223.539.000	Rp 97.533.000	30%
Nopember	Rp 359.542.000	Rp 160.000.000	Rp 199.542.000	55%
Desember	Rp 375.700.000	Rp 141.215.000	Rp 234.485.000	62%
Total	Rp 3.542.868.000	Rp 2.290.498.000	Rp 1.252.370.000	35%

Sumber: CV. Creative Palembang, 2012

Pada Tabel I.1 di atas menunjukkan bahwa tahun 2008 total anggaran penjualan sebesar Rp. 3.542.868.000,- dan realisasi sebesar Rp. 2.290.498.000,- terdapat selisih sebesar Rp.1.252.370.000 atau 35%. Bulan Januari sampai Desember 2008 anggaran yang ditetapkan oleh

perusahaan selalu meningkat, namun realisasi penjualannya terjadi penurunan sehingga selisih antara anggaran dan realisasi penjualan mengalami peningkatan sampai akhir tahun 2008.

**Tabel I.2**  
**Analisis varians Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan**  
**Untuk Tahun 2009**

Bulan	Target	Realisasi	Varians	
			Selisih	%
Januari	Rp 123.253.000	Rp 104.772.000	Rp 18.481.000	15%
Februari	Rp 132.057.000	Rp 100.000.000	Rp 32.057.000	24%
Maret	Rp 135.128.000	Rp 95.128.000	Rp 40.000.000	30%
April	Rp 187.951.000	Rp 132.500.000	Rp 55.451.000	30%
Mei	Rp 421.951.000	Rp 217.179.000	Rp 204.772.000	49%
Juni	Rp 421.951.000	Rp 202.801.000	Rp 219.150.000	52%
Juli	Rp 374.861.000	Rp 145.000.000	Rp 229.861.000	61%
Agustus	Rp 436.488.000	Rp 256.000.000	Rp 180.488.000	41%
September	Rp 386.736.000	Rp 178.500.000	Rp 208.236.000	54%
Oktober	Rp 135.128.000	Rp 85.000.000	Rp 50.128.000	37%
Nopember	Rp 135.128.000	Rp 70.000.000	Rp 65.128.000	48%
Desember	Rp 135.128.000	Rp 82.500.000	Rp 52.628.000	39%
<b>Total</b>	<b>Rp 3.025.760.000</b>	<b>Rp 1.669.380.000</b>	<b>Rp 1.356.380.000</b>	<b>45%</b>

Sumber: CV. Creative Palembang, 2012

Pada Tabel I.2 di atas menunjukkan bahwa tahun 2009 total anggaran penjualan sebesar Rp. 3.025.760.000,- dan realisasi sebesar Rp. 1.669.380.000,- terdapat selisih sebesar Rp.1.356.380.000 atau 45%. Bulan Januari sampai Desember 2009 anggaran yang ditetapkan oleh perusahaan mengalami peningkatan dan penurunan pada setiap bulannya, sehingga realisasi penjualan yang dicapai oleh perusahaan juga mengalami ketidak stabilan dan mengakibatkan selisih antara anggaran dan realisasi penjualan mengalami penurunan dan peningkatan pada akhir tahun 2009



**Tabel I.3**  
**Analisis varians Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan**  
**Untuk Tahun 2010**

Bulan	Target	Realisasi	Varians	
			Selisih	%
Januari	Rp 178.795.000	Rp 125.275.000	Rp 53.520.000	30%
Februari	Rp 199.240.000	Rp 89.275.000	Rp 109.965.000	55%
Maret	Rp 249.750.000	Rp 90.000.000	Rp 159.750.000	64%
April	Rp 375.642.000	Rp 273.475.000	Rp 102.167.000	27%
Mei	Rp 489.500.000	Rp 244.200.000	Rp 245.300.000	50%
Juni	Rp 498.500.000	Rp 249.475.000	Rp 249.025.000	50%
Juli	Rp 277.845.000	Rp 89.275.000	Rp 188.570.000	68%
Agustus	Rp 154.000.000	Rp 84.000.000	Rp 70.000.000	45%
September	Rp 378.055.000	Rp 178.544.000	Rp 199.511.000	53%
Oktober	Rp 398.500.000	Rp 297.485.000	Rp 101.015.000	25%
Nopember	Rp 399.725.000	Rp 297.485.000	Rp 102.240.000	26%
Desember	Rp 399.950.000	Rp 258.675.000	Rp 141.275.000	35%
<b>Total</b>	<b>Rp 3.999.502.000</b>	<b>Rp 2.277.164.000</b>	<b>Rp 1.722.338.000</b>	<b>43%</b>

Sumber: CV. Creative Palembang, 2012

Pada Tabel I.3 di atas menunjukkan bahwa tahun 2010 total anggaran penjualan sebesar Rp. 3.999.502.000,- dan realisasi sebesar Rp. 2.277.164.000,- terdapat selisih sebesar Rp.1.722.338.000 atau 43%. Bulan Januari sampai Desember 2010 anggaran yang ditetapkan oleh perusahaan mengalami peningkatan dan penurunan pada setiap bulannya sama seperti tahun sebelumnya, sehingga realisasi penjualan yang dicapai oleh perusahaan juga mengalami ketidak stabilan dan mengakibatkan selisih antara anggaran dan realisasi penjualan mengalami penurunan dan peningkatan pada akhir tahun 2010.

Berdasarkan Tabel I.1, Tabel I.2, dan Tabel I.3 menunjukkan bahwa antara anggaran penjualan dan realisasi penjualan terjadi selisih. Selisih



yang jumlahnya sangat besar yaitu pada tahun 2008 terdapat selisih sebesar Rp.1.252.370.000 atau 35%, tahun 2009 terdapat selisih sebesar Rp.1.356.380.000 atau 45%, dan tahun 2010 terdapat selisih sebesar Rp.1.722.338.000 atau 43%. Jika selisih tidak menguntungkan ini terjadi terus menerus maka perusahaan akan mengalami kerugian akibat tidak tercapainya anggaran penjualan yang ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan Pada CV. Creative Palembang.

## **B. Rumusan Masalah**

Setelah penulis menganalisa data yang penulis peroleh maka penulis akan mencoba merumuskan beberapa masalah yang terjadi pada perusahaan, yaitu: faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih antara anggaran penjualan dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran penjualan dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak pihak sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Menambah ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai Faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran penjualan dan realisasi anggaran.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang bermanfaat mengenai faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran penjualan dan realisasi penjualan.

3. Bagi Almamater

Sebagai bahan pertimbangan penting bagi penelitian yang serupa dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Sebelumnya**

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Selisih Anggaran dan Realisasi Pendapatan pada PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang, yang telah dilakukan oleh Anggelika (2005). Perumusan masalah pada penelitiannya adalah faktor-faktor yang menyebabkan selisih anggaran dan realisasi pendapatan pada PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab selisih antara anggaran dan realisasi pendapatan pada PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang. Variabel yang digunakan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran pendapatan. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya selisih yang merugikan perusahaan pada periode 2002-2004 sehingga menyebabkan laba yang dicapai PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang belum optimal.

Penelitian lainnya berjudul Analisis Beberapa Faktor Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada PT. Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Sumatera Selatan, yang telah dilakukan oleh Erfin



(2009). Perumusan masalah dalam penelitian yaitu faktor apakah yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada PT. Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Sumatera Selatan. Adapun Tujuannya adalah untuk mengetahui beberapa faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada PT. Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Sumatera Selatan. Variabel yang digunakan adalah beberapa faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan dengan indikatornya faktor internal dan faktor eksternal. Data yang digunakan adalah data primer, sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan antara lain adalah faktor intern yaitu penjualan tahun lalu, kebijaksanaan perusahaan, tenaga yang dimiliki dan ketersediaan modal dan faktor eksternal yaitu keadaan pesaing, tingkat penghasilan masyarakat, dan keadaan perekonomian nasional.

Penelitian selanjutnya berjudul Analisis Faktor-Faktor Penyebab terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang, yang telah dilakukan oleh Fitriana (2008). Perumusan masalahnya adalah faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya produksi semen pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi

biaya produksi semen pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang. Variabel yang digunakan adalah Faktor-faktor terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya produksi. Data yang digunakan adalah data primer, Teknik pengumpulan datanya adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan analisis data kualitatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi biaya produksi semen pada PT. Semen Baturaja (persero) Palembang disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah perubahan biaya produksi perusahaan itu sendiri yang disebabkan pengendalian manajemen yang kurang baik menyebabkan biaya yang dianggarkan berbeda dengan realisasi yang ada. Sedangkan faktor eksternal adalah adanya perubahan biaya bahan baku yang disebabkan harga beli bahan baku yang naik, biaya tenaga kerja naik dan perubahan harga jual akibat tingginya biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi.

Penelitian selanjutnya berjudul Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada CV. Honda Union Motor Palembang, yang telah dilakukan oleh Annissa (2009). Perumusan masalah dalam penelitian yaitu bagaimanakah analisis faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Honda Union Motor Palembang. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Honda Union Motor Palembang. Variabel yang digunakan adalah faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan dengan indikatornya faktor internal

dan faktor eksternal. Data yang digunakan adalah data primer, sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan antara lain adalah faktor intern yaitu penjualan tahun lalu, kebijaksanaan perusahaan, tenaga yang dimiliki dan ketersediaan modal dan faktor eksternal yaitu keadaan pesaing, tingkat penghasilan masyarakat, dan keadaan perekonomian nasional.

Penelitian selanjutnya berjudul Analisis Selisih Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi, yang telah dilakukan oleh Iriyadi (2005) dalam Jurnal Ilmiah STIE Kesatuan Bogor. Perumusan masalah dalam penelitian yaitu bagaimanakah analisis selisih biaya produksi sebagai alat pengendalian manajemen dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi pada PT. Kumala Jaya Kencana. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya selisih biaya produksi pada PT. Kumala Jaya Kencana. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai pedoman pengambilan keputusan dalam manajemen perusahaan.

Perbandingan hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilakukan dengan melihat persamaan dan perbedaannya. Di lihat dari

sisi persamaannya penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama meneliti faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi, sedangkan perbedaannya dalam penelitian sebelumnya adalah dari objek atau tempat penelitian.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Anggaran**

#### **a. Pengertian Anggaran**

Menurut Nafarin (2007: 12) anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Munandar (2007: 1) anggaran (*budget*) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu rencana yang sistematis berupa angka yang disusun oleh perusahaan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, umumnya anggaran disusun dan berlaku jangka satu tahun.



**b. Karakteristik Anggaran**

Menurut Anthony . dan Vijai (2005: 73) menyatakan bahwa anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Anggaran memperkirakan keuntungan yang potensial dari unit perusahaan.
2. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah non moneter (contoh unit yang terjual atau diproduksi).
3. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun.
4. Merupakan perjanjian manajemen, bahwa manajer setuju untuk bertanggung jawab dalam mencapai tujuan dari anggaran.
5. Usulan anggaran diperiksa dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pembuatan anggaran.
6. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.
7. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Menurut Jae dan Joel (2009: 7) menyatakan bahwa supaya efektif anggaran harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Kemampuan prediksi.
2. Saluran komunikasi, wewenang dan tanggung jawab yang jelas
3. Informasi yang akurat dan tepat waktu.

4. Kesesuaian, bersifat menyeluruh, dan kejelasan informasi.
5. Dukungan dalam organisasi dari semua pihak yang terlibat.

Dapat disimpulkan bahwa anggaran mempunyai karakteristik yaitu memperkirakan keuntungan yang diharapkan dimasa depan, yang dinyatakan dalam satuan moneter, meliputi jangka waktu satu tahun dan melibatkan manajer puncak dan manajer bawah.

### c. Jenis Anggaran

Menurut Gunawan dan Marwan (2010: 12) berdasarkan fleksibilitas anggaran dapat dikelompokkan menjadi dua macam yaitu:

#### 1. Anggaran Tetap (*Fixed Budget*)

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 (*Continuous*)

Anggaran Kontinuous (*Continuous*) mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. Disusun untuk periode tertentu, volume tertentu dan berdasarkan volume tersebut besarnya *revenue*, *cost*, dan *expense*.



- b. Untuk mengetahui apakah asumsi-asumsi masih dapat dicapai atau tidak maka secara periodic dilakukan penjualan kembali.

#### **d. Manfaat Anggaran**

Menurut Nafarin (2007: 15) manfaat anggaran 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 pertanggungjawaban tertentu pada pegawai.
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.

## **2. Anggaran Penjualan**

### **a. Pengertian Anggaran Penjualan**

Menurut Munandar (2001: 149) Anggaran Penjualan adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode mendatang, yang di dalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan dijual, jumlah (kuantitas) barang yang akan dijual, harga

barang yang akan dijual, waktu penjualan serta tempat (daerah) penjualan. Menurut Nafarin (2007: 166) mendefinisikan bahwa anggaran penjualan adalah Rencana tertulis yang dinyatakan dalam angka dari produk yang dijual perusahaan pada periode tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas, jelas bahwa anggaran penjualan hanyalah merupakan salah satu bagian saja dari seluruh rencana perusahaan dibidang pemasaran (*sales planning*).

Beberapa rencana perusahaan dibidang pemasaran menurut Munandar (2001: 49-50), yaitu:

1. Rencana tentang sasaran atau tujuan pemasaran selama periode yang akan datang, seperti mencapai laba maksimal, penetralisi pasar (*market penetration*), pengembangan pasar (*market development*) mempertahankan *market share*, memperkenalkan produk baru dan sebagainya.
2. Rencana tentang organisasi penjualan yang akan dipergunakan selama periode waktu yang akan datang.
3. Rencana tentang seluruh distribusi yang akan dipergunakan selama periode yang akan datang.
4. Rencana tentang biaya distribusi selama periode yang akan datang.
5. Rencana tentang media-media promosi yang akan dipergunakan selama periode yang akan datang.

6. Rencana tentang pengembangan produk selama periode yang akan datang dan sebagainya.

**b. Kegunaan Anggaran Penjualan**

Menurut Munandar (2001: 50) Anggaran penjualan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Secara Umum

Semua Budget termasuk budget penjualan mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu sebagai pedoman kerja, sebagai alat koordinasi kerja dan sebagai alat pengawasan kerja yang membantu management dalam memimpin jalannya perusahaan.

2. Secara Khusus

Budget penjualan berguna sebagai dasar penyusun semua budget-budget dalam perusahaan, sebab bagi perusahaan yang menghadapi pasar-pasar yang bersaing, budget penjualan harus disusun paling awal dari pada semua budget yang lain, yang ada dalam perusahaan.

**c. Langkah-Langkah dalam Menyusun Anggaran Penjualan**

Berdasarkan penjualan yang dapat dicapai dalam kenyataan yang lebih umum terjadi tidak sesuai dengan yang dianggarkan, hal disebabkan kurangnya perencanaan dan pengendalian di dalam perusahaan tersebut.

Menurut Gunawan (2000: 127), langkah-langkah yang digunakan dalam menyusun rencana atau anggaran penjualan sebagai berikut:

1. Penentuan dasar-dasar
  - a. Penentuan relevan variabel yang mempengaruhi penjualan.
  - b. Penentuan tujuan umum dan tujuan khusus.
  - c. Penentuan strategi yang dicapai.
2. Penyusunan rencana penjualan
  - a. Analisis ekonomi dengan mengadakan proyeksi terhadap aspek-aspek makro seperti: moneter, kependudukan, kebijakan pemerintah dibidang ekonomi dan teknologi serta menilai akibatnya terhadap pemerintah industri.
  - b. Melakukan analisis industri, analisis ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan masyarakat menyerap produk sejenis yang dihasilkan oleh industri.
  - c. Analisis market share, analisis ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan posisi perusahaan pada masa lalu dengan kata lain untuk mengetahui market share yang dimiliki perusahaan masa lampau.
  - d. Analisis penentuan penjualan yang akan datang, analisis ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan perusahaan untuk mencapai target penjualan dimasa depan dengan



memperhatikan faktor-faktor produksi yaitu tenaga kerja dan keadaan permodalan.

- e. Menyusun *forecast* penjualan yaitu meramalkan penjualan yang diharapkan dengan anggaran segala sesuatu berjalan seperti yang lalu (*forecasted sales*).
- f. Menentukan jumlah yang dianggarkan.
- g. Menghitung rugi dan laba yang mungkin diperoleh (*budgeted profit*).
- h. Mengkomunikasikan rencana penjualan yang telah disetujui pada pihak lain yang berkepentingan.

**d. Pendekatan Penyusunan Anggaran**

Pendekatan yang dapat digunakan dalam penyusunan anggaran (Sofyan , 2001: 83) adalah sebagai berikut:

a. *Top Down* atau Otoriter

Anggaran ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini harus dilaksanakan bawahan dalam penyusunan. Metode ini ada baiknya jika karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap akan terlalu lama dan tidak tepat jika diserahkan kepada bawahan.

b. *Bottom Up* atau Demokrasi

Anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan mulai dari bawahan sampai keatasan. Bawahan disertai sepenuhnya menyusun anggaran yang dicapai dimasa yang akan datang.

Metode ini tepat digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.

c. Campuran atau *Top Down* dan *Bottom Up*

Perusahaan menyusun anggaran mulai dari atas dan kemudian dilengkapi oleh bawahan sesuai dengan pengarahan atasan.

e. **Proses Penyusunan Anggaran**

Proses penyusunan anggaran (Abdul, 2002: 177) adalah:

a. Organisasi

1. Departemen anggaran, informasi sistem pengendalian terhadap anggaran biasanya dijalankan oleh bagian anggaran yang melaporkannya ke *controller* kantor pusat. Fungsi dari departemen anggaran ini antara lain: menerbitkan prosedur dan formulir penyusunan anggaran, mengkoordinasi dan menerbitkan setiap tahun asumsi perusahaan secara umum yang menjadi dasar penyusunan anggaran, menjamin informasi tersebut lengkap dan dikomunikasikan antar bagian organisasi, menyediakan pembantu untuk menyusun anggaran, menganalisis anggaran yang diusulkan dan memberikan rekomendasi selain kepada membuat anggaran juga kepimpinan puncak, membuat administrasi proses revisi anggaran yang



diusulkan dan mengkoordinasi pekerjaan departemen anggaran dengan bagian yang lebih rendah.

2. Komite anggaran, komite ini terdiri dari anggota manajer puncak seperti kepala operasional dan kepala keuangan. Komite ini mereview dan menyetujui atau pun menyesuaikan anggaran tersebut.

b. Menerbitkan pedoman

Langkah pertama dalam proses penyusunan anggaran adalah mengembangkan pedoman yang memerintahkan untuk menyusun anggaran kesemua manajer tanpa kecuali. Pedoman ini dibuat oleh staf anggaran dan disetujui oleh manajer puncak.

c. Proposal anggaran permulaan

Berdasarkan pedoman, manajer pusat pertanggungjawaban dengan dibantu staf mereka membuat anggaran yang diminta. Karena tahun anggaran dimulai dengan fasilitas, personal, dan sumber daya yang sama pada saat tersebut, anggaran dibuat berdasarkan kondisi yang ada dengan perubahan dimana perlu.

d. Negosiasi

Bagian yang menyusun anggaran mendiskusikan anggaran yang diusulkan dengan atasannya. Atasan berupaya mempertimbangkan validitas masing-masing penyesuaian.

e. Review dan persetujuan

Persetujuan akhir direkomendasikan oleh panitia anggaran untuk manajer puncak, untuk kemudian menyerahkan anggaran yang disetujui ke dewan direktur untuk disahkan.

f. Revisi anggaran

Satu pertimbangan penting dalam administrasi anggaran adalah prosedur revisi anggaran yang telah disetujui.

Ada dua macam prosedur revisi yakni :

- a) Prosedur yang memungkinkan mengubah anggaran secara sistematis.
- b) Prosedur untuk keadaan khusus.

Suatu perusahaan dalam menyusun anggaran perlu mempertimbangkan beberapa hal yang menjadi syarat dalam menyusun anggaran (Supriyono, 2004: 244) terdiri dari:

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang membagi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang tegas.

2. Adanya sistem akuntansi yang memadai.



3. Adanya penelitian dan analisis

Penelitian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisis prestasi.

4. Adanya dukungan dari pelaksana

Anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif dari para pelaksana dari tingkat atas atau tingkat bawah.

**3. Selisih atau *Varians***

**a. Pengertian Selisih atau *Varians***

Pengertian *varians* atau selisih (Sofyan , 2001: 241)

Merupakan perbedaan yang timbul karena hasil sesungguhnya tidak sama dengan standar, yang dapat disebabkan oleh faktor-faktor eksternal maupun internal oleh karena itu faktor-faktor eksternal (*varians* yang tidak dapat dikembalikan) harus dipisahkan dari faktor-faktor internal (*varians* yang dapat dikendalikan).

**b. Faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan atau selisih**

Dalam penerapan anggaran salah satu teknis yang selalu diterapkan adalah analisis *varians* atau analisis penyimpangan. Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi dan anggaran. Perbedaan antara angka anggaran dan realisasi disebut penyimpangan, Namun sebagaimana yang namanya

taksiran maka tidak selalu anggaran itu benar atau tidak juga sama dengan realisasi.

Menurut Edy (2001: 34-35) faktor-faktor penyebab selisih anggaran penjualan adalah sebagai berikut:

a. Faktor internal (dari dalam perusahaan) meliputi:

1. Penjualan tahun lalu

Penyusunan anggaran penjualan biasanya berdasarkan penjualan tahun lalu. Data penjualan tahun lalu meliputi aspek yang mendukung penjualan diantaranya daerah penjualan serta tingkat pencapaian anggaran penjualan. Penyusunan anggaran penjualan berdasarkan data penjualan tahun lalu yang tidak akurat menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan yang dapat merugikan perusahaan.

2. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah penjualan.

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

### 3. Tenaga kerja yang dimiliki

Tenaga kerja yang dimiliki merupakan faktor menentukan pelaksanaan anggaran penjualan yang disusun perusahaan. Kemampuan tenaga kerja dalam melakukan kegiatan penjualan serta kompensasi yang diberikan dapat menyebabkan terjadinya selisih anggaran penjualan yang merugikan perusahaan karena rendahnya motivasi tenaga kerja dalam mencapai target anggaran yang telah ditetapkan.

### 4. Ketersediaan modal

Anggaran penjualan dan pelaksanaannya harus mendapatkan dukungan dari modal yang tersedia didalam perusahaan. Modal yang cukup dapat digunakan untuk melakukan pembelian barang dagangan dan pabrikan dan sebagai dana penunjang untuk kegiatan promosi dan pemberian kompensasi kepada tenaga penjualan.

## b. Faktor Eksternal

### 1. Keadaan Persaingan dipasar

Persaingan dipasar dapat dibedakan menjadi persaingan harga dan persaingan bukan harga. Perusahaan harus mengetahui apakah keadaan persaingan tersebut bersifat persaingan harga atau persaingan bukan harga, sehingga perusahaan siap menghadapi persaingan tersebut

## 2. Tingkat Penghasilan Masyarakat

Faktor eksternal yang paling terpenting yaitu tingkat penghasilan masyarakat. Tingkat penghasilan masyarakat sangat berpengaruh dalam penjualan produk perusahaan karena, apabila penghasilan masyarakat cenderung menurun maka penjualan perusahaan akan mengalami penurunan. Keadaan ekonomi seseorang terdiri dari pendapatan yang dibelanjakan, tabungan, dan harga, daya pinjam dan sikap berbelanja.

## 3. Keadaan Perekonomian Nasional maupun Internasional

Keadaan Perekonomian Nasional maupun Internasional adalah keadaan dimana tingkat perekonomian suatu negara mengalami krisis ekonomi. Keadaan ini sangat berpengaruh terhadap tingkat penjualan.

Menurut Abdul (2000: 178) faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi yaitu:

### a. Faktor Intern

1. Perubahan produksi.
2. Perubahan biaya kebijakan.
3. Perubahan dalam hal pangsa pasar dan bauran produk

### b. Faktor Ekstern

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.
4. Perubahan pada biaya kegiatan kebijakan (pemasaran, litbang dan administrasi).
5. Perubahan harga jual.

Penyimpangan-penyimpangan tersebut bisa disebabkan oleh:

a) Kesalahan badget atau anggaran

Kesalahan anggaran yang terjadi pada perusahaan bisa disebabkan karena anggaran yang ditetapkan perusahaan terlalu rendah atau juga terlalu tinggi.

b) Kesalahan akuntansi klasifikasi atau pencatatan

Dalam analisis penyimpangan ini, keyakinan terhadap keakuratan informasi akuntansi harus kuat, relevan, kesalahan dalam ukuran atau data akuntansi akan menimbulkan kesalahan dalam anggaran varians atau penyimpangan.

c) Kesalahan operasi

Kesalahan operasi ini kurangnya pengendalian atas intervensi di perusahaan yang menggambarkan rencana operasi keseluruhan perusahaan (Sofyan , 2004: 241-242).

Berdasarkan pedoman untuk menyusun anggaran ke semua manager tanpa terkecuali (Abdul, 2002: 178) manager pusat pertanggungjawaban dengan dibantu staf mereka membuat

anggaran yang diminta karena tahun anggaran dimulai dengan fasilitas, personal, dan sumber daya yang sama pada tahun tersebut, anggaran dibuat berdasarkan kondisi yang ada dengan perubahan dimana perlu.

Faktor penyebab selisih anggaran (Teguh, 2000: 295) antara lain:

1. Dalam pembuatan anggaran selalu ada unsur taksiran dan seperti diketahui taksiran adakalanya tidak tepat oleh karena itu anggaran perlu direvisi dari waktu ke waktu yang apabila memang perlu.
2. Dalam segala kegiatan akan selalu dihadapkan kepada masalah tenaga kerja yang berupa hubungan dimana manusia itu sendiri ataupun hubungan antar manusia dan organisasi dimana ia berkerja dan apabila terdapat ketidakharmonisan dalam organisasi tersebut akan menyebabkan anggaran yang dibuat tidak tepat sasaran.

Berdasarkan uraian dapat disimpulkan bahwa analisis *varians* adalah analisis yang memberikan gambaran mengenai anggaran dan realisasi yang menjadi alat dalam melaksanakan tanggung jawab dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dan juga laporan *varians* harus mempunyai konsekuensi.

*Varians* didasarkan pada besarnya biaya yang dilakukan dan *varians* harus diidentifikasi, oleh sebab itu faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi harus dilakukan penelitian seteliti mungkin untuk mengurangi adanya selisih anggaran dan realisasi yang lebih besar dan menentukan langkah-langkah untuk mengatasi *varians* tersebut.

### BAB III

#### METODELOGI PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian (menurut Nur dan Bambang, 2002: 25) membaginya berdasarkan karakteristik masalah yang diteliti peneliti dapat diklasifikasi ke dalam:

1. Penelitian histories

Merupakan penelitian terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan fenomena masa lalu (*histories*).

2. Penelitian deskriptif

Merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi.

3. Penelitian studi kasus dan lapangan

Merupakan penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subjek yang diteliti, serta interaksinya dengan lingkungan.

4. Penelitian korelasional

Merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan korelasional antara dua variabel atau lebih.





#### 5. Penelitian kausal komparatif

Merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

#### 6. Penelitian eksperimen

Merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah yang sama dengan penelitian kausal komparatif yaitu mengenai hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi dan menyajikan uraian penjelasan mengenai faktor-faktor penyebab selisih anggaran penjualan dan realisasi pada CV. Creative Palembang.

### **B. Tempat Penelitian**

Tempat penelitian ini dilakukan pada CV. Creative Palembang yang beralamat di Jalan Mayor Ruslan No. 175C Palembang.

### **C. Operasionalisasi Variabel**

Operasionalisasi variabel adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan bagaimana variabel itu diukur. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

**Tabel III.1**  
**Operasioanalisis Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi:		
1. Faktor Internal	Faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan yang berasal dari dalam perusahaan.	a. Penjualan tahun lalu b. Kebijakan perusahaan c. Tenaga kerja yang dimiliki d. Ketersediaan modal
2. Faktor Eksternal	Faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan yang berasal dari luar perusahaan.	a. Persaingan b. Tingkat penghasilan masyarakat c. Keadaan perekonomian nasional

Sumber: Penulis, 2012

#### **D. Data yang Diperlukan**

Data yang digunakan dalam penelitian (Nur dan Bambang, 2002: 146) dilihat dari cara memperolehnya terdiri dari:

##### 1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara).

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Berdasarkan cara memperolehnya, maka data yang akan diperlukan penulis dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yang diperlukan tersebut adalah gambaran umum perusahaan, sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi, laporan anggaran dan realisasi penjualan tahun 2008-2010.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian (Nanlin, 2002: 115-123) terdiri dari:

1. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk komunikasi langsung antara penelitian dan responden.

2. Pengamatan (*observasi*)

Pengamatan (*observasi*) merupakan cara pengumpulan data dimana penelitian mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

3. Kuesioner (angket)

Kuesioner (angket) merupakan pernyataan disusun dalam bentuk kalimat tanya dengan opsi jawaban yang tersedia.

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan tertulis berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu.

## 5. Survei

Survei merupakan metode pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta dari responden tentang sample.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara dan dokumentasi, yaitu wawancara dilakukan dengan salah satu staf karyawan di CV. Creative Palembang dan dokumentasi dilakukan penulis dengan cara menyalin dan mengutip dokumen-dokumen yang ada di perusahaan.

## F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Analisis data yang digunakan dalam penelitian (Sugiono, 2003: 14) terdiri dari:

### 1. Analisis kualitatif

Analisis kualitatif yaitu analisis yang digunakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar.

### 2. Analisis kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu analisis yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yaitu dengan menyajikan uraian penjelasan mengenai faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif yaitu dengan menyajikan tabel, uraian dan penjelasan mengenai faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Perusahaan**

CV. Creative Palembang adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan barang dan jasa, khususnya penjualan dan perbaikan perangkat komputer jaringan, perangkat telekomunikasi dan perangkat lainnya. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1997 oleh Bapak M. Yunus Alfian selaku pemilik modal sekaligus sebagai pimpinan perusahaan.

Pada awalnya perusahaan ini menjalankan usahanya di Jalan Jendral Sudirman Km.3 Palembang, karena semakin kuatnya persaingan untuk terus menjadi yang lebih baik maka perusahaan tersebut berpindah ke Jalan Mayor Ruslan Nomor 175C Palembang, harapan dari perpindahan ini ialah agar perusahaan tersebut akan terus berkembang dan terus menjadi perusahaan yang dapat terus bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya yang sedang bermunculan dan siap dengan strategi-strateginya untuk dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang telah lama berdiri maupun yang baru.

Awal mula perusahaan merintis usaha penjualan dan perbaikan peralatan komputer dan perangkat telekomunikasi karena melihat

peluang ke depan yang cukup menjanjikan. Sejak awal berdirinya perusahaan mencoba untuk terus memantapkan visi dan misi ke depan untuk memperluas ruang lingkup. Dengan sistem yang masih sangat sederhana, pengetahuan yang masih minim, jumlah persediaan komputer yang masih sedikit karena terbatasnya daya tampung atau tempat dan relasi dengan pemasok komputer.

Dengan berbekal pengalaman, relasi, koordinasi dan sistem yang sederhana, perusahaan terus melakukan pengembangan hingga akhirnya mampu bertumbuh dan terus eksis sebagai perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan barang dan jasa perbaikan peralatan komputer dan telekomunikasi. Sampai kini CV. Creative Palembang telah berdiri selama hampir 15 tahun dengan jumlah karyawan sebanyak 20 orang.

CV. Creative Palembang mempunyai izin dan surat instansi sebagai berikut :

1. Surat Izin Usaha Perdagangan ( SIUP ) dari Keputusan Walikota Palembang dengan nomor : 535 / KPTS / SIUP-PK / 2003 tanggal 24 April 2003.
2. Surat Izin Tempat Usaha ( SITU ) dari Keputusan Walikota Palembang dengan nomor : 606 / KPTS / SITU / 1998 tanggal 6 Juni 1998 dan pendaftaran ulang dengan nomor : 493 / DUI / DPMD / 2011 tanggal 25 September 2011.



3. Surat Tanda Daftar Perusahaan ( TDP ) dari Keputusan Walikota Palembang dengan nomor : 385 / KPTS / TDP-CV / 2003 tanggal 24 April 2003.
4. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) : 1.848.881.7-301.000 dari Direktorat Jenderal Pajak.
5. Kartu Tanda Anggota Biasa dari Kamar Dagang dan Industri dengan nomor : 10701 - 07000808.

CV. Creative Palembang di dalam menjalankan perusahaannya mempunyai Visi, Misi, Budaya dan Komitmen. Adapun Visi dari CV. Creative Palembang adalah Menjadi perusahaan yang terdepan dan terpercaya serta mampu memberikan layanan yang baik dan berkualitas tinggi serta terjangkau oleh pasar, baik lokal maupun regional. Mampu memberikan solusi yang tepat kepada konsumen sesuai dengan kebutuhan konsumen. CV. Creative Palembang mempunyai Misi yaitu Membangun, mengembangkan dan meningkatkan kemandirian melalui semangat kewirausahaan yang tinggi baik secara internal maupun eksternal sehingga memberikan dampak yang positif bagi kemajuan perekonomian masyarakat umumnya dan kepada anggota team Creative pada khususnya.

Budaya kerja yang di ambil CV. Creative Palembang adalah Mengembangkan budaya kerja yang mandiri, kreatif, dan profesional serta didukung pola hubungan kerja yang positif atas azas kekeluargaan. Menganut model organisasi fungsional, setiap orang

adalah bagian dari Tim yang menjalankan tugasnya berdasarkan deskripsi fungsi. Tidak tergantung perintah dan hirarki, setiap orang bebas berinisiatif. Lingkungan mendukung setiap orang mencapai prestasi terbaik. Tim memberikan dorongan, stimulasi dan motivasi dalam orientasi pelaksanaan tugas secara efektif dan konstruktif. Tujuan tim meningkatkan produktifitas dan hasil maksimal kepada pelanggan. Serta CV. Creative Palembang mempunyai komitmen, yaitu: Kepuasan pelanggan diperoleh dari penyelesaian masalah secara konstruktif, cepat dan tepat. CV. Creative Palembang memberikan solusi dan layanan terbaik sesuai kondisi setiap pelanggan. Kepuasan pelanggan adalah target utama dan promosi yang efektif.

## **2. Struktur Organisasi**

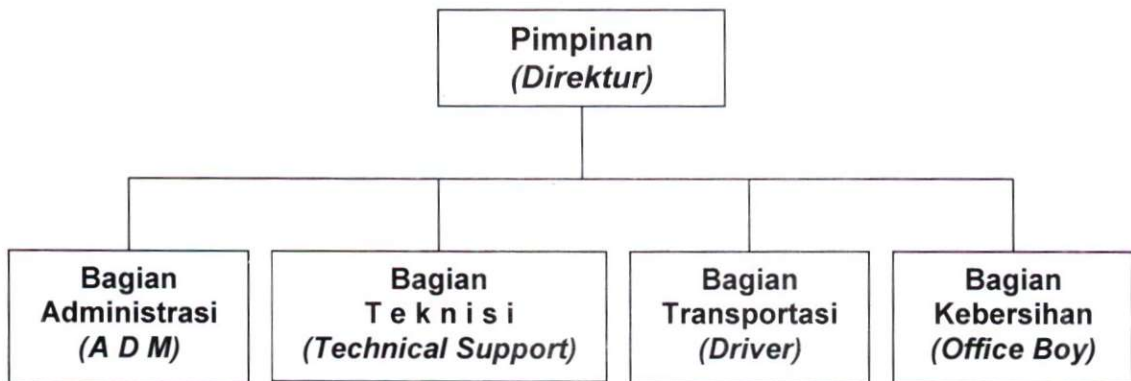
Di dalam menjalankan operasional perusahaan dengan baik, diperlukan suatu struktur organisasi yang tepat dan jelas yang sesuai dengan bidang usaha yang dijalankan oleh perusahaan.

CV. Creative Palembang memiliki struktur organisasi perusahaan yang menggambarkan hubungan antara wewenang, tugas, dan tanggung jawab masing-masing bagian / bidang dalam perusahaan tersebut.

Adapun struktur organisasi pada CV. Creative Palembang dapat dilihat pada Gambar IV.1:



**Gambar IV.1**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**CV. CREATIVE PALEMBANG**



Sumber: CV. Creative Palembang, 2012

CV. Creative Palembang memiliki unit-unit kerja yang masing-masing mempunyai wewenang, tanggung jawab, dan lingkup kerja sendiri-sendiri. Semua unit kerja memiliki hubungan dengan unit-unit kerja lainnya baik secara vertikal dan horizontal, sebagai berikut:

Pimpinan mempunyai hubungan dengan Bagian Administrasi, dimana Pimpinan mendapatkan laporan dari Bagian Administrasi, yang berisikan laporan-laporan dari unit-unit kerja lainnya. Pimpinan mempunyai hubungan dengan Bagian Teknisi, dimana Pimpinan memeriksa dan mengarahkan cara kerja Teknisi. Pimpinan mempunyai hubungan dengan Bagian Transportasi, dimana Bagian Transportasi melaporkan keadaan kendaraan yang dipakai. Pimpinan juga mempunyai hubungan dengan Bagian Kebersihan, dimana Pimpinan dapat memerintahkan kepada Bagian Kebersihan untuk dapat



membersihkan kantor ataupun dapat meminta menyiapkan makanan dan minuman.

Bagian Administrasi berhubungan kepada Bagian Teknisi, Bagian Transportasi, dan Bagian Kebersihan untuk bekerja sama dan bertanggung jawab kepada Pimpinan, dimana Bagian Administrasi mendapatkan laporan kerja dari Bagian Teknisi yang telah melakukan pekerjaan dalam perakitan dan perbaikan komputer. Bagian Administrasi juga berhubungan dengan Bagian Transportasi, dimana Bagian Administrasi mendapatkan laporan dari Bagian Transportasi berupa laporan pengantaran komputer kepada pembeli. Bagian Administrasi juga mempunyai hubungan dengan Bagian Kebersihan, sebagai pembersih kantor atau petugas untuk melayani unit-unit kerja lainnya.

Sedangkan Bagian Teknisi mempunyai hubungan kepada Bagian Kebersihan sebagai petugas yang membersihkan ruang kerja.

Seluruh unit-unit kerja yang terdapat pada CV. Creative Palembang yang membentuk sebuah hubungan kerja sama yang terkoordinasi dengan baik antara unit kerja satu dengan yang lainnya, sehingga kegiatan operasional perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik dan berjalan dengan lancar.

### 3. Pembagian Tugas

Berdasarkan struktur organisasi CV. Creative Palembang akan diuraikan dengan jelas mengenai spesifikasi tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian dalam perusahaan sebagai berikut:

#### A. Pimpinan (*Direktur*)

Tanggung jawab pemimpin adalah:

- a) Menyusun program atau rencana kerja.
- b) Mengatur permintaan barang.
- c) Melaksanakan pengawasan dalam penerimaan barang.
- d) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan secara keseluruhan.
- e) Mengatur proses pengiriman barang.
- f) Sebagai penanggung jawab dalam proses perbaikan maupun pemasangan barang.
- g) Menerima laporan yang disampaikan dari masing-masing bagian.
- h) Melakukan pengawasan dan kontrol terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas.

Wewenang pemimpin adalah:

- a) Menentukan kebijakan-kebijakan perusahaan.
- b) Mengangkat dan memberhentikan karyawan.
- c) Mengadakan rapat anggota perusahaan.

- d) Menentukan harga jual barang dan biaya-biaya proses perbaikan.

B. Bagian Administrasi (*ADM*)

Dalam perusahaan ini administrasi merangkap jabatan sebagai divisi keuangan. Tanggung jawabnya adalah :

- a) Sebagai pemberi informasi bagi pelanggan.
- b) Mencatat semua penerimaan pembayaran dari pelanggan.
- c) Mengarsipkan surat masuk dan surat keluar.
- d) Mengontrol absensi karyawan dan mengarsipnya.
- e) Menginventaris peralatan kantor dan menyediakan perlengkapan penunjang administrasi kantor.
- f) Sebagai fungsi penggajian karyawan.
- g) Membuat laporan keuangan perusahaan.
- h) Membuat daftar piutang dan hutang perusahaan.
- i) Mengaudit setiap pembukuan akuntansi berupa pengeluaran dan pemasukan perusahaan.
- j) Menyerahkan laporan penjualan dan pembelian kepada pemimpin keika diperlukan.
- k) Memegang kas perusahaan.

Wewenang Bagian Administrasi adalah :

- a) Mengarahkan semua karyawan agar dapat memenuhi semua keperluan administrasi yang diperlukan oleh perusahaan.

C. Bagian Teknisi (*Technical Support*)

Tanggung jawabnya adalah :

- a) Melakukan perbaikan di dalam perusahaan maupun bagi konsumen sesuai perintah dari pimpinan.
- b) Melapor kepada pimpinan dalam mengambil keputusan yang tepat dalam menyelesaikan perbaikan.
- c) Melaksanakan pemasangan alat-alat komputer sesuai perintah dari pimpinan.

Bagian Teknisi tidak mempunyai wewenang apapun dalam menentukan tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan dalam perusahaan karena semua harus berdasarkan perintah dari pimpinan.

D. Bagian Transportasi (*Driver*)

Tanggung jawabnya adalah :

- a) Mempersiapkan kendaraan yang akan digunakan sewaktu-waktu.
- b) Membawa kendaraan ke tempat yang telah di tentukan oleh pimpinan.
- c) Mengantar karyawan maupun barang ke tempat yang telah ditentukan.

#### E. Bagian Kebersihan (*Office Boy*)

Tanggung jawabnya adalah :

- a) Membersihkan setiap ruangan yang ada dalam perusahaan maupun halaman perusahaan.
- b) Mempersiapkan minuman untuk tamu maupun karyawan yang membutuhkan.

#### 4. **Aktivitas Perusahaan**

CV. Creative Palembang merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang perdagangan barang dan jasa, khususnya penjualan dan instalasi perangkat komputer meliputi penyaluran *Hardware* dan *Software*, jaringan internet dan intranet, perangkat telekomunikasi berupa Telepon Extension dan Radio HT, serta perangkat lainnya berupa Kamera CCTV, Mesin Absen (*Finger Print*), Tower, dan lain-lainnya. CV. Creative Palembang bertindak sebagai *supplier* di bidang penjualan untuk melayani dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara berkesinambungan dan profesional.

Perusahaan ini mempunyai banyak pengalaman kerja dan pernah memenangkan tender yang diadakan instansi-instansi pemerintah, BUMN, maupun perusahaan swasta, seperti :

1. Pengadaan Komputer berikut Instalasi Jaringan LAN pada Balai Karantina Tumbuhan Bom Baru Palembang (Proyek Pengembangan Karantina Pertanian Sumatera Selatan).





2. Pengadaan Perangkat Komputer dan Instalasi Jaringan LAN di Rumah Sakit Moh. Husin Palembang (Departemen Kesehatan RI, Direktorat Jendral Pelayanan Medik, Perjan RSMH).
3. Pengadaan Peralatan Komputer dan Notebook (Laptop) di Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Sumatera Selatan (Proyek Efisiensi Perencanaan Pendidikan). Pengadaan dan Instalasi Perangkat Telekomunikasi (Telepon Extension) dan CCTV pada tahun berikutnya.

Masih banyak lagi pengalaman-pengalaman kerja yang pernah dikerjakan oleh perusahaan CV. Cretive Palembang dengan instansi-instansi pemerintahan, BUMN, maupun dengan perusahaan-perusahaan swasta di kota Palembang maupun di luar kota Palembang dalam wilayah Sumatera Selatan dan sekitarnya.

## **5. Data Anggaran Penjualan**

CV. Creative Palembang dalam menjalankan aktifitas penjualan berpedoman pada anggaran penjualan yang disusun sebelumnya. Berikut gambaran anggaran dan realisasi penjualan tahun 2008-2010 pada CV. Creative Palembang dapat dilihat pada Tabel IV.1 sebagai berikut:

**Tabel IV.1**  
**Anggaran dan Realisasi Penjualan**  
**CV. Creative Palembang**  
**Tahun 2008-2010**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	(%)
2008	Rp. 3.542.868.000	Rp. 2.290.498.000	Rp. 1.252.370.000	35%
2009	Rp. 3.025.760.000	Rp. 1.669.380.000	Rp. 1.356.380.000	45%
2010	Rp. 3.999.502.000	Rp. 2.277.164.000	Rp. 1.722.338.000	43%

Sumber: CV. Creative Palembang, 2012

## **B. Pembahasan**

Sesuai dengan permasalahan yang penulis ajukan pada bagian pendahuluan, maka pada bagian ini akan dianalisis faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang. Penyusunan anggaran penjualan yang dilakukan CV. Creative Palembang berdasarkan pada penjualan tahun sebelumnya.

Fungsi anggaran penjualan adalah sebagai alat perencanaan dan pengendalian penjualan bagi perusahaan dalam jangka pendek. Anggaran penjualan tahunan CV. Creative Palembang biasanya disusun setiap awal tahun. Anggaran penjualan yang dilaksanakan dalam satu tahun anggaran bisa terjadi selisih dalam realisasinya. Apabila realisasi penjualan lebih dari anggaran penjualan yang ditetapkan, maka akan terjadi selisih yang dapat menguntungkan perusahaan. Sebaliknya apabila realisasi anggaran penjualan lebih kecil dari yang sudah dianggarkan akan terjadi selisih yang dapat merugikan perusahaan. Selisih antara anggaran dan realisasi penjualan dapat disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal.

Table IV.1 tersebut telah menunjukkan bahwa anggaran dan realisasi penjualan terdapat selisih:

1. Pada tahun 2008 anggaran penjualan sebesar Rp. 3.542.868.000,- dan realisasi sebesar Rp. 2.290.498.000,- selisih Rp. 1.252.370.000,-
2. Pada tahun 2009 anggaran penjualan sebesar Rp. 3.025.760.000,- dan realisasi sebesar Rp. 1.669.380.000,- selisih Rp. 1.356.380.000,-
3. Pada tahun 2010 anggaran penjualan sebesar Rp. 3.999.502.000,- dan realisasi sebesar Rp. 2.277.164.000,- selisih Rp. 1.722.338.000,-

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang terdapat selisih yang dapat merugikan perusahaan. Pada tahun 2008, 2009 dan 2010 realisasi penjualan tidak dapat melebihi anggaran penjualan yang ditetapkan sehingga terjadi selisih yang dapat merugikan perusahaan.

Analisis faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang akan diuraikan sebagai berikut:

### **1. Faktor Internal Perusahaan**

Faktor internal perusahaan merupakan faktor penyebab terjadinya selisih anggaran realisasi penjualan yang bersumber dari dalam perusahaan.

Faktor internal perusahaan yang akan dianalisis meliputi penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan, tenaga kerja yang dimiliki dan ketersediaan modal.

**a. Penjualan Tahun Lalu**

Pada CV. Creative Palembang di dalam menyusun anggaran penjualan menggunakan penjualan tahun sebelumnya sebagai pedoman di dalam menyusun anggaran dan realisasi penjualan. Penjualan yang terjadi pada CV. Creative Palembang dari tahun 2008-2010 adalah sebagai berikut:

- 1) Tahun 2008, realisasi penjualan sebesar Rp. 2.290.498.000,-
- 2) Tahun 2009, realisasi penjualan sebesar Rp. 1.669.380.000,-
- 3) Tahun 2010, realisasi penjualan sebesar Rp. 2.277.164.000,-

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa realisasi yang terjadi dari tahun ke tahun tidak menentu dan berakibat tidak tercapainya anggaran penjualan yang ditetapkan oleh CV. Creative Palembang.

CV. Creative Palembang di dalam menyusun anggaran penjualan dari tahun ke tahun tidak memperhatikan realisasi penjualan pada tahun-tahun sebelumnya, sehingga selisih yang terjadi dari tahun ke tahun terlalu besar.

**b. Kebijakan Perusahaan**

Dalam dunia usaha tidak terlepas dari macam-macam masalah dalam perusahaan yang harus dihadapi perusahaan. Salah satu faktor internal penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi penjualan adalah kebijakan perusahaan, hal ini penting dikarenakan perusahaan dituntut untuk menentukan kebijakan-

kebijakan yang dapat membantu meningkatkan penjualan perusahaan seperti harga dan promosi untuk mengimbangi perubahan yang terjadi.

#### 1) Harga

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan harga jual produk pada CV. Creative Palembang sangatlah bervariasi sesuai dengan produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Sebagai perusahaan barang dan jasa dalam bidang komputer dan telekomunikasi, di dalam menetapkan harga hanya berdasarkan kondisi pasar pada umumnya yang ada di kota Palembang, hal ini menyebabkan CV. Creative Palembang dapat menaikkan ataupun menurunkan harga jual sesuai dengan kondisi pasar pada saat itu.

Tetapi pada kenyataannya harga yang ditetapkan oleh CV. Creative Palembang masih terlalu tinggi dari harga dipasaran pada umumnya.

Berikut ini perbandingan harga jual beberapa produk yang ada pada CV. Creative Palembang dan pada perusahaan-perusahaan pesaing, yang tertuang dalam Tabel IV.2 sebagai berikut:



**Tabel IV.2**  
**Perbandingan Harga Jual Produk**

Merk/Type	CV. Creative	MDP IT Store	Bobby Com	Plaza Com
ACER AO722	Rp. 2.850.000,-	Rp. 2.749.000,-	Rp. 2.800.000,-	Rp. 2.800.000,-
ACER E1-421	Rp. 3.650.000,-	Rp. 3.599.000,-	Rp. 3.650.000,-	Rp. 3.600.000,-
ACER E1-431	Rp. 3.899.000,-	Rp. 3.649.000,-	Rp. 3.650.000,-	Rp. 3.600.000,-
Toshiba NB510	Rp. 3.250.000,-	-	Rp. 3.100.000,-	Rp. 3.150.000,-
ASUS K43U	Rp. 3.699.000,-	-	Rp. 3.500.000,-	Rp. 3.550.000,-

Sumber: Brosur CV. Creative, MDP IT Store, Bobby Com, Plaza Com, 2012

Berdasarkan Tabel IV.2 di atas bisa dilihat perbandingannya, bahwa harga yang ditawarkan CV. Creative Palembang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lain.

## 2) Promosi

Berdasarkan analisis yang dilakukan, faktor promosi merupakan faktor yang mempengaruhi secara langsung terhadap penjualan. Promosi yang dilakukan oleh CV. Creative Palembang yaitu dengan membagikan selebaran brosur, melalui koran, media elektronik seperti iklan di radio dan di internet yang tertuang dalam *website* dengan tujuan memberikan informasi mengenai produk yang ditawarkan. Strategi promosi yang dilakukan oleh CV. Creative Palembang hampir sama saja dengan yang dilakukan oleh perusahaan pesaing lainnya.

### **c. Tenaga Kerja yang dimiliki**

Pada CV. Creative Palembang dalam melaksanakan kegiatan penjualan dengan menggunakan tenaga penjual (*salesman*). Tenaga kerja berpengaruh langsung terhadap penjualan, karena *salesman* merupakan ujung tombak perusahaan dalam mencapai target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Pada CV. Creative Palembang tenaga kerjanya kurang terampil dan belum berpengalaman dalam bidangnya. Dari hasil wawancara penulis kepada bagian administrasi, kurang terampilnya tenaga kerja yang ada dikarenakan belum pernah diadakannya *training* atau pelatihan bagi karyawan, setiap karyawan yang masuk atau diterima perusahaan hanya diberi penjelasan seadanya.

Karyawan juga kurang diperhatikan kinerjanya oleh atasan. Misalnya pengawasan terhadap *salesman*, sehingga kurang termotivasi untuk menawarkan produk kepada konsumen dan otomatis akan berdampak dengan target penjualan yang ditetapkan akan sulit dicapai perusahaan.

### **d. Ketersediaan Modal**

Modal yang tersedia atau dana yang tersedia merupakan faktor penting untuk membiayai kegiatan penjualan. Modal yang cukup dapat digunakan untuk melakukan pembelian barang

dagangan dari pabrikan dan sebagai dana penunjang untuk kegiatan operasional dan promosi.

Modal yang dimiliki perusahaan sebagai penunjang dalam kegiatan pembelian barang dan promosi dirasa masih belum cukup memadai. Dalam hal ini ketersediaan modal merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tidak tercapainya target penjualan pada CV. Creative Palembang.

Keterbatasan modal yang ada pada CV. Creative Palembang menyebabkan sulitnya untuk melakukan pembelian barang (stok barang) yang cukup lengkap sebagai bahan untuk promosi penawaran kepada calon konsumen.

## **2. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal perusahaan yaitu data atau informasi dari pengalaman yang terdapat dan bersumber dari luar perusahaan merupakan faktor yang mempengaruhi realisasi penjualan dan merupakan penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Creative Palembang.

Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain persaingan, tingkat penghasilan masyarakat dan keadaan perekonomian nasional.

### **a. Persaingan**

Persaingan merupakan salah satu faktor yang sangat dominan yang dihadapi oleh perusahaan karena faktor ini sangat



besar pengaruhnya terhadap perkembangan suatu perusahaan untuk dapat bertahan hidup dalam dunia bisnis. Oleh karena itu manajemen perusahaan harus dapat lebih unggul di dalam membuat dan menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik dan diharapkan perusahaan dapat menghadapi dunia persaingan.

Munculnya para pesaing sangat berpengaruh terhadap volume penjualan khususnya pada perusahaan yang menjual produk yang sama yaitu perangkat komputer dan perangkat telekomunikasi. Perusahaan melakukan kebijakan-kebijakan di dalam upaya meningkatkan volume penjualan dengan mengadakan promosi. Adapun hal yang ditempuh perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan cara barang di antar langsung dan memberikan diskon khusus bagi pembelian dalam jumlah besar serta pemberian bonus aksesoris.

Persaingan dari perusahaan lain yang sangat dominan adalah persaingan harga. Berdasarkan wawancara dengan bagian administrasi diketahui bahwa perusahaan lainnya terdiri dari perusahaan sejenis seperti MDP IT Store, Multikom, Bobby Komputer, Intikom, Artakom, dan lainnya yang ada di Kota Palembang. Perusahaan tersebut telah lebih dulu berdiri dan lebih dikenal masyarakat dan dari harga penjualan yang ditawarkan oleh perusahaan pesaing tersebut tergolong lebih rendah dari harga yang ditawarkan oleh CV. Creative Palembang.



CV. Creative Palembang memiliki banyak persaingan karena terdapat banyaknya perusahaan lain yang akan menjadi pesaing bagi CV. Creative Palembang. Dalam hal ini pesaing dari perusahaan lain merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan CV. Creative Palembang.

#### **b. Tingkat Penghasilan Masyarakat**

Produk yang ditawarkan oleh CV. Creative Palembang merupakan kebutuhan primer dan kebutuhan sekunder bagi sebagian masyarakat tergantung dari profesi pekerjaannya. Bagi masyarakat yang kesehariannya beraktifitas dengan perangkat berbasis teknologi informasi merupakan kebutuhan primer, tetapi bagi masyarakat lainnya merupakan kebutuhan sekunder.

Tingkat penghasilan masyarakat mempengaruhi daya beli masyarakat terhadap produk yang ditawarkan. Karena dengan penghasilan yang cukup dan memadai masyarakat mampu untuk membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Berikut ini data pendapatan per kapita penduduk Kota Palembang tertuang dalam Tabel IV.3 sebagai berikut:



**Tabel IV.3**  
**Pendapatan Per Kapita Penduduk Kota Palembang**  
**Berdasarkan Harga Berlaku**  
**Tahun 2008-2010**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan Per Kapita</b>
2008	Rp. 16.543.143,-
2009	Rp. 18.288.409,-
2010	Rp. 20.794.780,-

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Palembang, 2012

Berdasarkan Tabel IV.3 di atas tingkat penghasilan masyarakat Kota Palembang yang tercermin pada Pendapatan Per Kapita Penduduk Kota Palembang. Pendapatan per kapita merupakan salah satu faktor eksternal penyebab terjadinya selisih yang dapat merugikan antara anggaran dan realisasi penjualan karena tinggi rendahnya penghasilan masyarakat akan mempengaruhi daya beli masyarakat itu sendiri terhadap produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

### **c. Tingkat Perekonomian Nasional**

Pertumbuhan perekonomian di Indonesia yang cukup memprihatinkan dan tidak menentu seperti nilai tukar rupiah terhadap dolar yang turut menentukan harga jual produk seperti kebutuhan pokok ataupun kebutuhan lainnya dan mengakibatkan minat konsumen berkurang karena harga yang relatif mahal. Selain itu faktor yang mempengaruhi pertumbuhan perekonomian di

Indonesia yang pernah mengalami krisis ekonomi, terjadinya inflasi dimana harga barang secara keseluruhan menjadi meningkat dan berdampak kepada turunnya minat beli pelanggan.

Apabila hal ini terjadi secara terus menerus, maka secara otomatis menurunkan jumlah penjualan karena tingkat kemampuan atau daya beli masyarakat yang menurun membuat perusahaan menjadi lemah. Pengaruh dari keadaan perekonomian nasional, baik ataupun buruk seperti saat ini sangat mempengaruhi tingkat penjualan yang akan berakibat pada menurunnya pendapatan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Erfan (2009) pada PT. Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Sumatera Selatan. Pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan dipengaruhi dari dalam maupun dari luar perusahaan. Faktor yang berasal dari dalam perusahaan yaitu penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan, tenaga kerja yang dimiliki dan ketersediaan modal. Faktor yang berasal dari luar perusahaan yaitu persaingan, tingkat penghasilan masyarakat dan keadaan perekonomian nasional.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab empat, maka penulis dapat menyimpulkan mengenai faktor-faktor penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan yang dilakukan pada CV. Creative Palembang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal, yaitu:

##### 1. Faktor Internal

Penjualan tahun lalu berdampak tidak tercapainya anggaran penjualan pada CV. Creative Palembang dikarenakan perusahaan di dalam menyusun anggaran dari tahun ke tahun tidak memperhatikan realisasi penjualan pada tahun-tahun sebelumnya, sehingga selisih yang terjadi dari tahun ke tahun terlalu besar dan tidak mengalami peningkatan realisasi penjualan. Kebijakan perusahaan dalam menetapkan harga penjualan disesuaikan dengan harga pasar, tetapi pada kenyataannya harga yang ditetapkannya lebih tinggi dari harga pesaing.

Tenaga kerja yang dimilikinya kurang terampil dan belum berpengalaman dibidangnya dikarenakan belum pernah diadakannya *training* atau pelatihan bagi karyawan. Ketersediaan modal pada CV. Creative Palembang sangat terbatas, hal ini menyebabkan sulitnya untuk

melakukan pembelian barang (stok barang) yang cukup lengkap sebagai bahan untuk promosi penawaran kepada calon konsumen.

2. Faktor Eksternal, antara lain:

Pesaing yang dihadapi oleh CV. Creative Palembang dari perusahaan yang sejenis telah lebih dulu berdiri seperti perusahaan MDP IT Store, Multikom, Bobby Komputer, Intikom dan Artakom yang lebih dikenal masyarakat. Harga yang ditawarkan oleh perusahaan pesaing relatif lebih murah. Besar kecilnya tingkat penghasilan masyarakat dan keadaan perekonomian nasional yang pernah mengalami krisis ekonomi dan inflasi mempengaruhi daya beli dan minat masyarakat.

## **B. Saran**

Berdasarkan permasalahan yang ada dan kesimpulan yang telah penulis uraikan, maka penulis memberikan masukan atau saran yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah pada CV. Creative Palembang.

1. Faktor Internal

Sebaiknya sebelum perusahaan menyusun anggaran untuk tahun berikutnya, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor penyebab selisih yang terjadi pada tahun sebelumnya, sehingga tidak terjadinya selisih yang begitu besar yang dapat merugikan perusahaan. Karena apabila hal ini terus dibiarkan dapat berakibat tidak pernah tercapainya realisasi penjualan.

CV. Creative Palembang sebaiknya dalam menentukan harga bisa lebih kompetitif dengan harga yang dikeluarkan pesaing sehingga minat beli konsumen lebih meningkat. Serta dari segi promosi sebaiknya lebih ditingkatkan lagi. Perusahaan juga perlu mengadakan *training* atau pelatihan bagi karyawan dan menambah pengawasan yang ketat terhadap tenaga kerjanya.

## 2. Faktor Eksternal

Sebaiknya CV. Creative Palembang dapat mengimbangi harga penjualan dari para pesaing sehingga harga yang ditawarkan kepada konsumen tidak berbeda jauh dengan harga dipasaran. Perusahaan juga perlu mengantisipasi terhadap keadaan perekonomian nasional yang tidak stabil.



## DAFTAR PUSTAKA

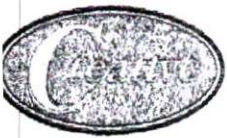
- Abdul Halim. 2000. **Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi Revisi, Penerbit UPP AMYKPN, Yogyakarta.
- Angelina. 2005. **Analisis Selisih Anggaran dan Realisasi Pendapatan pada PT. Coca Cola Distribusi Indonesia Cabang Palembang**, FE-UMP, Skripsi tidak dipublikasikan.
- Annissa Pratiwi. 2009. **Analisis Faktor-Faktor Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada CV. Honda Union Motor**, FE-UMP, Skripsi tidak dipublikasikan.
- Edi Sukarno. 2004. **Akuntansi Manajemen**, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Erfin Suherlina. 2009. **Analisis Beberapa Faktor Penyebab Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada PT. Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Sumatera Selatan**, FE-UMP, Skripsi tidak dipublikasikan.
- Fitriana Sari. 2008. **Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi pada PT. Semen Baturaja (Persero) Palembang**, FE-UMP, Skripsi tidak dipublikasikan.
- Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asry. 2003. **Anggaran Perusahaan**, BPFE, Yogyakarta.
- Iriyadi. 2005. **Analisis Selisih Biaya Produksi Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi**, Jurnal Ilmiah Ranggagading, Volume 5, Nomor 1, April 2005, Halaman 7-13.
- M. Nafarin. 2004. **Penganggaran Perusahaan**, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Munandar. 2001. **Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja**, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Nan Lin Ahli Bahasa W. Gulo. 2002. **Metode Penelitian**, Penerbit PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. **Metodologi Penelitian**, Edisi Pertama, BPFE UGM, Yogyakarta.

Sofyan Safri Harahap. 2001. **Teori Akuntansi**, Edisi Ketiga, Penerbit PT. Grafindo Persada, Jakarta.

Sugiono. 2003. **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kelima, CV ALVABETA, Bandung.

Supriyono. 2004. **Akuntansi Manajemen, Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan**, BPFE, Yogyakarta.

Teguh Mulyono. 2000. **Metodologi Penelitian Ekonomi**, Edisi Revisi, PT. Grafindo Persada, Jakarta.



# Cv. Creative

Telecommunication & Computer's System

Panasonic By: ITCOMM



## REKAPITULASI TARGET PENJUALAN DAN REALISASI PENJUALAN

### > TAHUN 2008

Bulan	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Keterangan
Januari	Rp 227.555.000	Rp 154.914.000	
Februari	Rp 247.179.000	Rp 174.538.000	
Maret	Rp 256.991.000	Rp 184.350.000	
April	Rp 266.239.000	Rp 184.291.000	
Mei	Rp 280.856.000	Rp 184.291.000	
Juni	Rp 298.000.000	Rp 183.900.000	
Juli	Rp 299.578.000	Rp 221.239.000	
Agustus	Rp 299.578.000	Rp 235.000.000	
September	Rp 310.578.000	Rp 243.221.000	
Oktober	Rp 321.072.000	Rp 223.539.000	
November	Rp 359.542.000	Rp 160.000.000	
Desember	Rp 375.700.000	Rp 141.215.000	
<b>Total</b>	<b>Rp 3.542.868.000</b>	<b>Rp 2.290.498.000</b>	

### > TAHUN 2009

Bulan	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Keterangan
Januari	Rp 123.253.000	Rp 104.772.000	
Februari	Rp 132.057.000	Rp 100.000.000	
Maret	Rp 135.128.000	Rp 95.128.000	
April	Rp 187.951.000	Rp 132.500.000	
Mei	Rp 421.951.000	Rp 217.179.000	
Juni	Rp 421.951.000	Rp 202.801.000	
Juli	Rp 374.861.000	Rp 145.000.000	
Agustus	Rp 436.488.000	Rp 256.000.000	
September	Rp 386.736.000	Rp 178.500.000	
Oktober	Rp 135.128.000	Rp 85.000.000	
November	Rp 135.128.000	Rp 70.000.000	
Desember	Rp 135.128.000	Rp 82.500.000	
<b>Total</b>	<b>Rp 3.025.760.000</b>	<b>Rp 1.669.380.000</b>	

### > TAHUN 2010

Bulan	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Keterangan
Januari	Rp 178.795.000	Rp 125.275.000	
Februari	Rp 199.240.000	Rp 89.275.000	
Maret	Rp 249.750.000	Rp 90.000.000	
April	Rp 375.642.000	Rp 273.475.000	
Mei	Rp 489.500.000	Rp 244.200.000	
Juni	Rp 498.500.000	Rp 249.475.000	
Juli	Rp 277.845.000	Rp 89.275.000	
Agustus	Rp 154.000.000	Rp 84.000.000	
September	Rp 378.055.000	Rp 178.544.000	
Oktober	Rp 398.500.000	Rp 297.485.000	
November	Rp 399.725.000	Rp 297.485.000	
Desember	Rp 399.950.000	Rp 258.675.000	
<b>Total</b>	<b>Rp 3.999.502.000</b>	<b>Rp 2.277.164.000</b>	

Palembang, 04 Juni 2012

M. Yulus Alfian  
Direktur





# 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-IV/2009

### AKREDITASI

No. 018/BAN-PT/Ak-XI/S1/VIII/2008 (B)  
No. 044/BAN-PT/Ak-XII/S1/IV/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

Nomor : **101/G-17/FE-UMP/V/2012**  
Lampiran : ---  
Hal : Mohon Bantuan Data

**10 Rajab 1433 H**  
31 Mei 2012 M

Yth.: Direktur  
CV. Creative Palembang  
Jln. Mayor Ruslan No. 175 C  
Di-  
Palembang

Dengan Hormat,

Dalam rangka memenuhi persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang, maka mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **Nyimas Fahymah**  
N I M : 22 2008 097  
Program Studi : **Akuntansi**

Diwajibkan menyusun **Skripsi** dalam mata kuliah **Sistem Pengendalian Manajemen**

Untuk menyusun Skripsi tersebut, dengan ini kami mohon bantuan Bapak / Ibu kiranya dapat memberikan data / keterangan tersebut dari Instansi / Dinas / Perusahaan yang ada di bawah pimpinan Bapak / Ibu kepada yang bersangkutan.

Perlu kami jelaskan bahwa data / keterangan tersebut di atas tidak akan disiarkan ( hanya untuk bahan pengkajian ilmiah ).

Demikianlah atas perhatian dan bantuannya diucapkan terima kasih.

Hormat Kami,  
Dekan  
Dh. Kepala Tata Usaha




Paryana, S.Pd  
NBM. 859185



# Cv. Creative

Telecommunication & Computer's System

Panasonic By:  IT COMM

 AMP  
NETCONNECT

 SAMSUNG  
CCV & SECURITY SYSTEM

Nomor : 105/Crv.BK/VI/2012  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian & Pengambilan Data

Palembang, 01 Juni 2012

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Palembang  
Di -  
Palembang

Dengan hormat,

Memindaklanjuti surat Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang Nomor : 101/G-17/FE-UMPP/V/2012 tanggal 31 Mei 2012 tentang Permohonan Bantuan Data untuk penyusunan Skripsi mahasiswa :

Nama : Nyimas Fahymah  
N I M : 22 2008 097  
Jurusan : Akuntansi

Dengan ini kami menyetujui mahasiswa tersebut untuk melakukan Penelitian dan Pengambilan Data di perusahaan kami

Demikianlah hal ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

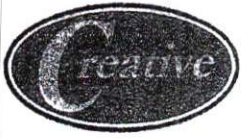
Hormat kami,

Cv. Creative



M. Yunus Alfian  
Direktur





# Cv. Creative

Telecommunication & Computer's System

Panasonic By: ITCOMM

AMP  
NETCONNECT

SAMSUNG  
CCTV & SECURITY SYSTEM

Nomor : 123/Crv.BK/VII/2012  
Lampiran : -  
Perihal : **Surat Keterangan Selesai Penelitian**

Palembang, 23 Juli 2012

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Palembang  
Di -  
Palembang

Dengan hormat,

Bersama ini kami menerangkan bahwa :

Nama : Nyimas Fahymah  
N I M : 22 2008 097  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Palembang

Adalah benar nama tersebut di atas telah melaksanakan penelitian untuk Penulisan Skripsi di perusahaan kami, CV. Creative Palembang.

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Hormat kami,  
CV. Creative

**M. Yunus Alfian**  
Direktur



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN USULAN PENELITIAN

MAHASISWA : Nyimas Fahymah	PEMBIMBING
: 22 2008 097	KETUA : DR. Sa'adah Siddik, S.E, Ak, M.Si
USAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :
UL UP : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH ANGGARAN DAN REALISASI PENJUALAN PADA CV. CREATIVE PALEMBANG	

TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
		KETUA	ANGGOTA	
22 Mei 2012	Latar Belakang	<i>PS</i>		Ganti judul kon masalah talk gelas
29 Mei 2012	UP (Latar belakang)	<i>PS</i>		Perbaiki semua
1 Juni 2012	Penelitian sebelumnya + op. van.	<i>PS</i>		Perbaiki sesuai saran
4 Juni 2012	Artikel di jurnal ds + 3 Peenctisan	<i>PS</i>		Perbaiki lagi
5 Juni 2012	UP	<i>PS</i>		ada seminar

TAN :

Di keluarkan di : Palembang  
Pada tanggal : 06 / 06 / 2012

*PS* Dekan  
Ketua Jurusan,



Drs. Sunardi, S.E, M.Si





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : Nyimas Fahymah	PEMBIMBING
NIM : 22 2008 097	KETUA : DR. Sa'adah Siddik, S.E, Ak, M.Si
JURUSAN : AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH ANGGARAN DAN REALISASI PENJUALAN PADA CV. CREATIVE PALEMBANG	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	24 Juli 2012	Bab 1/2, 4	<i>[Signature]</i>		Perbaiki (lihat koreksi)
2					
3	30 Juli 2012	Pemb 1 1/2, 4	<i>[Signature]</i>		Perbaiki sesuai saran
4		(Pembahasan & pergelas)			
5	3 Agustus 2012	Pemb 5	<i>[Signature]</i>		Perbaiki (bring lagi)
6		Kesimpulan dan			
7		Saran			
8					
9	4 Agustus	Abstrak, Daftar, Isi dan lain	<i>[Signature]</i>		Perbaiki
10					
11		Daftar Pustaka	<i>[Signature]</i>		
12					
13	5 Agustus	Apa Ujian	<i>[Signature]</i>		
14					
15					
16					

## PETUNJUK

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluarkan di : Palembang  
Pada tanggal : 06 / 08 / 2012

Dekan  
Ketua Jurusan,



*[Signature]*  
Drs. Sunardi, S.E, M.Si

# 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/III/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** : Jum'at, 10 Agustus 2012  
**Waktu** : 09.00 s/d 12.00 WIB  
**Nama** : Nyimas Fahymah  
**NIM** : 222008097  
**Program Studi** : Akuntansi  
**Mata Kuliah Pokok** : Sistem Pengendalian Manajemen  
**Judul Skripsi** : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB SELISIH ANGGARAN DAN REALISASI PENJUALAN PADA CV. CREATIVE PALEMBANG

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

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	DR. Sa'dah Siddik , S.E., Ak., M.Si	Pembimbing	25 / 09 - 2012	
2	DR. Sa'dah Siddik , S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	25 / 09 - 2012	
3	M. Orba Kurniawan , S.E., S.H., M.Si	Anggota Penguji I	10 / 09 2012	
4	Betri, S.E., Ak., M.Si	Anggota Penguji II	01 / 09 2012	

Palembang, September 2012  
 An. Dekan  
 Ketua Program Studi Akuntansi

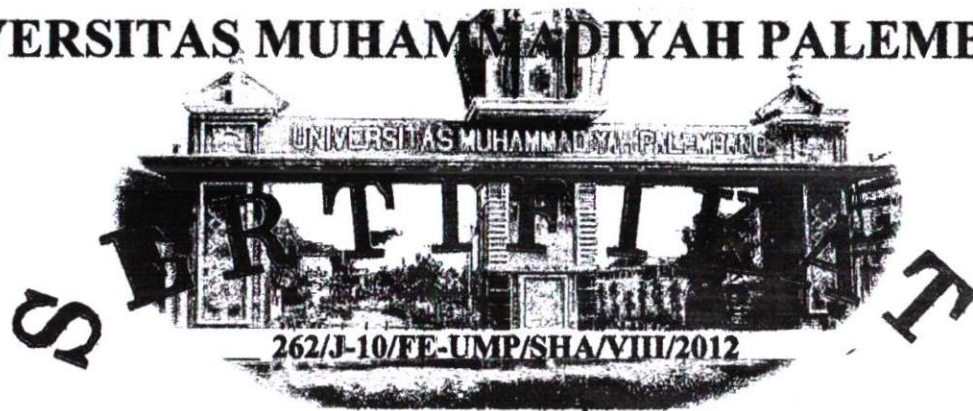


**Drs. Sunardi, SE, M.Si**  
 NIDN/NBM : 02060436303/784021





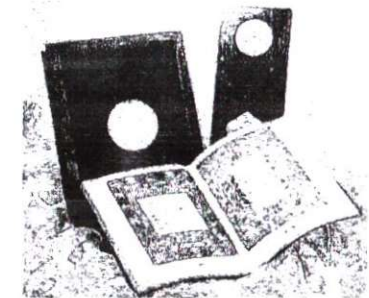
# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : NYIMAS FAHYMAH  
NIM : 222008097  
JURUSAN : Akuntansi



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

Palembang, 04 Agustus 2012

an. Dekan  
Pembantu Dekan IV

*Unggul dan Islami*



Drs. Antoni, M.H.I.



## BIODATA PENULIS

Nama : Nyimas Fahymah  
NIM : 22 2008 097  
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 13 Desember 1987  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Jl. Swadaya Lr. Perikanan V.A No.89 RT.02 RW.01  
Kel. Talang Aman, Kec. Kemuning, Palembang  
Pekerjaan : Mahasiswi

### Nama Orangtua

1. Ayah : Kemas H. M. Thohir (Alm)
2. Ibu : Nyimas Habibah (Almh)

Palembang, Agustus 2012

Penulis,



**Nyimas Fahymah**

