

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
No. DOK. REF. 1316 / PER-UMP / 2011
ANGGAL 7-10-2011

**ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN
DAN FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAI
TARGET PENJUALAN PADA
CV. MITRA PRIMA**

SKRIPSI



OLEH :

NAMA : ABDURROZZAQ AL KAUTSAR
NIM : 22.2007.206.M

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI

2011



**ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN
DAN FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAI
TARGET PENJUALAN PADA
CV. MITRA PRIMA**

SKRIPSI

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



OLEH :

NAMA : ABDURROZZAQ AL KAUTSAR

NIM : 22.2007.206.M

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI**

2011

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Abdurrozzaq Al Kautsar

Nim : 22.2007.206.M

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 sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Agustus 2011

Penulis



Handwritten signature of Abdurrozzaq Al Kautsar.

Abdurrozzaq Al Kautsar

**Fakultas Ekonomi
Universitas Muhamadiyah
Palembang**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : **ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN
PENJUALAN DAN FAKTOR PENYEBAB
TIDAK TERCAPAI TARGET PENJUALAN
PADA CV. MITRA PRIMA**

Nama : **Abdurrozzaq Al Kautsar**
Nim : **22. 2007. 2006. M**
Fakultas : **Ekonomi**
Jurusan : **Akuntansi**
Mata Kuliah Pokok : **Sistem Pengendalian Manajemen**

**Diterima dan disyahkan
Pada tanggal,**

Pembimbing,



Sunardi, SE. M.Si

**Mengetahui
Dekan
u. h. Ketua Jurusan**



(Belliwati Kosim, SE., M.Si)

MOTTO :

- ❖ *"Jangan pernah merasa lemah atas cacian dan hinaan jadikan semua itu sebagai semangat untuk memperoleh kesuksesan yang akan kitan jelang"*

(Abdurrozzaq Al Kautsar)

*Terucap Syukur Kupersembahkan
Kepada-Mu ya Allah*

Kupersembahkan kepada :

- ★ *Ayah dan Mama'ku Tercinta
"Soleh Satria Wandu dan
Suparmini"*
- ★ *Adik-adikku Tersayang*
- ★ *"Dwi Nurlaila, M. Satria
Romadon, M. Haffis Al Fattah,
Abdul Salam Sulaiman.*
- ★ *Kepada seorang yang selalu dihati
Dewi Parlinda.*
- ★ *Pembimbing Skripsiku*
- ★ *Sahabat-sahabat & Familyku
Terkasih.*
- ★ *Almamaterku.*

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalammu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillahirobbil a'lamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan dan Faktor Penyebab tidak Tercapai Target Penjualan pada CV. Mitra Prima”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana S1 pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.

Dengan segala kerendahan hati, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku (Soleh Satria Wandu dan Suparmini) yang telah mendidik, membuayai, mendo'akan, dan memberikan semangat kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Bapak Drs. Sunardi, S.E., M.Si yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran yang 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 beserta staf dan karyawan/karyawati.



2. Bapak Drs. H. Rosyadi, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Univeritas 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 Sekretaris Jurusan Fakultas Ekonomi Univeritas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak Betri Sirajuddin, S.E.AK., M.Si selaku Pembimbing Akademik.
5. Bapak dan Ibu Dosen serta staf pengajar Fakultas Ekonomi Univeritas Muhammadiyah Palembang.
6. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas semua amal ibadah yang telah dilakukan.

Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Palembang, September 2011

Penulis

Abdurrozzaq Al Kautsar

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN PRAKATA	v
HALAMAN DAFTAR ISI	viii
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	7
B. Landasan Teori	8
1. Manajemen Strategi	9

2. Program	9
3. Pengertian Anggaran	9
4. Pengertian Anggaran Penjualan	11
5. Fungsi Anggaran Penjualan	13
6. Konsep Anggaran Penjualan	15
7. Penyusunan Anggaran Penjualan	16
a. Metode Penyusunan Penjualan	16
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran	17
c. Langkah-Langkah dalam Penyusunan Anggaran Penjualan	18
8. Pengendalian Anggaran	19
9. Tahapan Penyusunan Anggaran Penjualan	24

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	27
B. Tempat Penelitian	27
C. Operasionalisasi Variabel	28
D. Data yang diperlukan	29
E. Teknik Pengumpulan Data	29
F. Analisis data dan Teknik Analiis.....	30
1. Analiis Data	30
2. Teknik Analisis	31

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAAN

A. Hasil Penelitian	32
1. Sejarah Singkat CV. Mitra Prima	32
2. Struktur Organisasi CV. Mitra Prima	33
3. Data	34
B. Pembahasan	48
1. Penyusunan Anggaran Penjualan	48
2. Faktor Ekstrem	54

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	60
B. Saran	60

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Anggaran Penjualan	4
Tabel III.2	Operasionalisasi Variable	28
Tabel IV.1	Struktur Organisasi CV. Mitra Prima	34
Tabel IV.1	Daftar Harga Tanam Kaplingan	38

DAFTAR GAMBAR

Gambar IV.1	Stuktur Organisasi CV. Mitra Prima	34
-------------	--	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Tabel Anggaran Penjualan dan Realisasi
- Lampiran 2: Surat Keterangan Selesai Riset
- Lampiran 3: Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 4: Sertifikat Toefi
- Lampiran 5: Sertifikat Membaca dan Menghafal Al-Qur'an (Surat Pendek)
- Lampiran 6 : Lembar Persetujuan Skripsi
- Lampiran 7 : Piagam KKN (Kuliah Kerja Nyata)
- Lampiran 8 : Sertifikat Magang
- Lampiran 9 : Biodata Penulis

ABSTRAK

Abdur Rozaq Al Kautsar/22 2007 206 M/2011/ Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan dan Tidak Tercapainya Target Penjualan pada CV. Mitra Prima.

Rumusan masalah dalam penelitian Skripsi ini adalah “Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan dan Tidak Tercapainya Target Penjualan pada CV. Mitra Prima”

Tujuan Penelitian ini : untuk mengetahui penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima dan untuk mengetahui penyebab tidak tercapainya target penjualan tersebut

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Empiris yaitu observasi atau pengamatan

Data yang digunakan dalam penelitian ini. Yaitu data sekunder terdiri dari sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, anggaran penjualan, dan realisasi bulan september 2009 sampai dengan Agustus 2010

Jadi berdasarkan uraian diatas bahwa CV. Mitra Prima memiliki kelemahan pada faktor Ekstern dan Intern

Kata Kunci : Pengendalian, penyusunan anggaran penjualan dan kelemahan pada faktor Intern dan Ekstern

ABSTRACT

Abdur Rozaq Al Kautsar/22 2007 206 M/2011 / analysis Budgeting and Not Achieved Sales Target Sales in the CV. Prima Mitra.

Final formulation of the problem in the study was "Budgetary Analysis and Not Achieved Sales Target Sales in the CV. Partners Prima "

The purpose of this research: to know the sales budget on CV preparation. Prima and partners to find the cause of not achieving the sales target

This type of study is the observation of empirical research or observation The data used in this study. The secondary data consists of a brief company history, organizational structure, sales budget, and the realization of September 2009 until August 2010

So based on the above description that CV. Partners Prima has a weakness in the External and Internal factors

Keywords: Control, budget preparation and sale of weakness in the Internal and External factors

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Persaingan dalam dunia yang semakin kompetitif mengharuskan manajer perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam meningkatkan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menyangkut penentuan perencanaan dan tujuan perusahaan di masa yang akan datang serta penjabarannya menjadi suatu tujuan yang realistis, sederhana kuantitatif dan terperinci. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan memerlukan manajemen yang baik agar dapat melaksanakan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya sehingga pelaksanaan kegiatan kerja perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Perencanaan dan pengendalian dalam suatu perusahaan merupakan dua fungsi pokok manajemen yang tidak dapat dipisahkan. Perencanaan merupakan langkah awal dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan merupakan suatu proses dalam pengambilan keputusan untuk menentukan tujuan perusahaan secara jelas. Perencanaan yang dibuat di dalamnya biasanya sudah mencakup pengendalian yang merupakan keseluruhan kegiatan yang mengatur, mengarahkan dan menjamin agar pelaksanaan dari suatu pekerjaan sesuai dan tidak ada penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan.

Perencanaan dan pengendalian yang telah dibuat dimulai dengan menetapkan tolak ukur. Manajemen harus mencari tolak ukur yang efektif yang digunakan sebagai sarana pengendalian. Tolak ukur pengendalian pada dasarnya adalah perencanaan. Di dalam pelaksanaannya tolak ukur diperlukan

untuk diterapkan pada berbagai bagian, unit atau organisasi yang bertanggung jawab maka dari itu perlu dituangkan dalam sarana yang detail dan sarana tersebut adalah anggaran. Kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat terjadi karena adanya kelemahan atau kegagalan fungsi tersebut.

Anggaran merupakan salah satu langkah efektif yang diambil manajemen suatu perusahaan untuk mengarahkan kegiatan atau pekerjaan dan menentukan lancar tidaknya operasional perusahaan dalam mencapai tujuan, disusun berdasarkan kegiatan yang telah lampau dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang akan mempengaruhi jalannya kegiatan perusahaan di masa yang akan datang selama jangka waktu tertentu secara sistematis.

Sebagaimana diketahui bahwa salah satu cara meningkatkan keuntungan adalah dengan cara meningkatkan penjualan baik dari segi kuantitas atau jumlah barang maupun harga jualnya, hal ini ditujukan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang. Sebagai salah satu perusahaan dagang.

Anggaran penjualan yang telah disyahkan inilah yang nantinya menjadi dasar penilaian prestasi manajer. Prestasi manajer diukur dengan cara membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasinya. Penyimpangan yang terjadi dianalisis untuk mengetahui hal-hal yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut sekaligus dapat digunakan sebagai motivasi bagi manajer yang bersangkutan untuk mempertahankan atau meningkatkan prestasinya. Selain itu, anggaran penjualan pada periode yang

lalu dapat dijadikan umpan balik dalam menentukan target penjualan untuk periode berikutnya adalah gambaran/penjelasan tentang CV. Mitra Prima.

Banyaknya orang customer membutuhkan tanah semakin memacu perusahaan untuk memberikan pelayanan dan lokasi yang strategis bagi customer. Untuk mencapai target penjualan maka CV. Mitra Prima perlu membuat anggaran penjualan. Di dalam proses penyusunan anggaran penjualan manajer penjualan diberi tanggung jawab untuk menyusun usulan anggaran penjualan. Usulan tersebut disusun berdasarkan hasil survey dan analisis pasar secara langsung untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam penjualan dan lokasi tanah yang disukai *customer*.

CV. Mitra Prima adalah perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan umum yang spesifikasinya pada tanah kaplingan. Perusahaan ini memudahkan masyarakat yang ingin mempunyai tanah dengan lokasi yang tepat dan strategis karena tanah-tanah yang dimiliki oleh perusahaan ini bertempat di lokasi yang strategis. Sehingga dapat menarik minat dari pelanggan atau masyarakat untuk membeli tanah melalui perusahaan ini.

Sehubungan dengan adanya target yang ditetapkan oleh perusahaan pada tahapan penyusunan anggaran yang dilakukan di CV. Mitra Prima, maka ada ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi oleh perusahaan. Apabila target tersebut dapat dipenuhi selama tiga periode berturut-turut maka menejer penjualan tersebut akan mendapat sanksi, penurunan jabatan.

Berdasarkan hasil survey sementara CV. Mitra Prima ditemukan bahwa anggaran penjualan pada bulan September 2009 sampai dengan Agustus 2010



realisasi penjualannya semakin lama semakin mengalami penurunan. Sehingga target yang ditetapkan menjadi tidak tercapai.

Untuk lebih jelasnya berikut ini disajikan anggaran dan realisasi penjualan pada bulan September 2009 sampai dengan Agustus 2010 pada tabel I sebagai berikut :

Tabel I.1
Anggaran penjualan dan realisasi
Bulan September 2009 sampai dengan Agustus 2010

Bulan	Anggaran Penjualan	Realisasi Penjualan	Selisih	Persen pencapaian target
September 2009	Rp. 1.545.780.000	Rp. 1.526.200.000	(Rp. 19.580.000)	99 %
Oktober 2009	Rp. 1.890.760.000	Rp. 1.718.551.000	(Rp. 172.209.000)	91 %
November 2009	Rp. 2.534.090.000	Rp. 2.216.830.000	(Rp. 317.260.000)	87 %
Desember 2009	Rp. 2.253.550.000	Rp. 2.101.250.000	(Rp. 152.300.000)	93 %
Januari 2010	Rp. 2.053.095.000	Rp. 1.659.420.000	(Rp. 393.675.000)	81 %
Februari 2010	Rp. 1.260.630.000	Rp. 2.114.610.000	(Rp. 853.980.000)	168 %
Maret 2010	Rp. 1.764.270.000	Rp. 2.186.190.000	(Rp. 421.920.000)	124 %
April 2010	Rp. 1.824.630.000	Rp. 1.007.270.000	(Rp. 817.360.000)	55 %
Mei 2010	Rp. 1.606.365.000	Rp. 984.045.000	(Rp. 622.320.000)	61 %
Juni 2010	Rp. 1.563.110.000	Rp. 768.325.000	(Rp. 794.785.000)	49%
Juli 2010	Rp. 1.443.150.000	Rp. 763.775.000	(Rp. 679.375.000)	53%
Agustus 2010	Rp. 1.826.305.000	Rp. 655.120.000	(Rp. 1.171.185.000)	36 %
Total	Rp. 21.565.735.000	Rp. 17.701.586.000	(Rp.	82%

Sumber : CV. Mitra Prima tahun 2011

Berdasarkan tabel anggaran dan realisasi penjualan CV. Mitra Prima menunjukkan bahwa target penjualan bulan September 2009 sampai dengan Agustus 2010 kebanyakan tidak mencapai target, secara total pencapaian anggaran penjualan bulan September 2009 sampai dengan Agustus 2010 sebesar 82 % dan 18% tidak tercapai kondisi ini disebabkan oleh faktor intern dan ekstern, diantaranya kurang realistiknya dalam penentuan target penjualan, kebijakan harga, promosi, persaingan, daya beli masyarakat dan kondisi ekonomi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan dan Faktor Penyebab Tidak Tercapai Target Penjualan Pada CV.Mitra Prima.**

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- a. Bagaimanakah penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima, sehingga realisasi penjualan tidak mencapai target ?
- b. Apakah tidak tercapainya target penjualan tersebut disebabkan kesalahan dalam penyusunan anggaran atau ada faktor lain?

3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima sehingga realisasi penjualan tidak mencapai target.
- b. Untuk mengetahui penyebab tidak tercapainya target penjualan tersebut.

4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut :

- a. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan tentang prosedur penyusunan anggaran

penjualan dalam upaya meningkatkan prestasi manajer penjualan.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan khususnya bagi manajer penjualan dalam menyusun anggaran penjualan dan mengetahui faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan.

c. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan masukan dan referensi yang mungkin dapat bermanfaat dan dapat dipergunakan sebagai bahan perbandingan untuk penelitian berikutnya di masa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan Dalam Rangka Meningkatkan Efektifitas Dan Efisien Pada PT. Multi Data Palembang yang telah dilakukan oleh Tris Triana Dewa S. (2006). Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana prosedur penyusunan anggaran penjualan dalam rangka mencapai efektifitas dan efisiensi pada PT. Multi Data Palembang. Adapun tujuannya yaitu untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran penjualan dalam rangka mencapai efektifitas pada PT. Multi Data Palembang.

Variabel yang digunakan yaitu prosedur penyusunan anggaran penjualan yang efektif dan efisien. Indikatornya adalah direktur memberi interupsi kepada bagian pemasaran dan penjualan bagian pemasaran dan penjualan membuat perencanaan anggaran penjualan, anggaran penjualan diajukan kepada direktur, direktur mengotorisasikan anggaran penjualan. Data yang digunakan adalah data sekunder. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi, Analisis yang dilakukan dengan metode analisis kuantitatif dengan cara membandingkan teori dengan kenyataan yang terdiri dari pada PT. Multi Data terhadap prosedur penyusunan anggaran penjualan. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, kesimpulannya adalah bahwa prosedur penyusunan anggaran dalam hal ini pada kurang memperhatikan atau mempertimbangkan faktor-faktor yang

mempengaruhi dalam prosedur penyusunan anggaran penjualan yaitu faktor intern dan ekstern.

Perbandingan diantara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan penulis saat ini terletak pada perbedaan dan persamaannya. Persamaannya pada penelitian sebelumnya adalah ada tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran penjualan.

Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel penelitian. pada penelitian sebelumnya variabel penelitiannya terdiri dari satu variabel yaitu proses penyusunan anggaran dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Sedangkan pada penelitian sekarang variabel penelitian digunakan terdiri dari dua variabel yaitu anggaran penjualan dan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan. Indikator anggaran penjualan terdiri dari metode penyusunan anggaran. Faktor yang mempengaruhi anggaran, langkah-langkah penyusunan anggaran penjualan. Sedangkan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan. Dikarenakan faktor intern dan ekstern yaitu kurang realistis target penjualan, kebijakan harga promosi, pesaing, daya beli masyarakat dan kondisi ekonomi.

Dengan adanya perbandingan antara penelitian saat ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat perbedaan dan persamaan yang membandingkan antara penelitian yang dilakukan pada sebelumnya.

B. Landasan Teori

Landasan teori dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Manajemen Strategi

Menurut Mulyadi (2003:108) adalah merupakan tahapan perkembangan terkini evaluasi perencanaan yang dipakai oleh perusahaan untuk membangun masa depannya.

Menurut Mulyadi dan Jhony Setyawan (2003 : 176) adalah strategi pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi melalui misi.

2. Program

Menurut Mulyadi dan Jhony Setyawan (2002 :185) program terbagi menjadi dua yaitu :

- a) Program Baru adalah rencana kegiatan yang jangka panjang baru yang dipilih untuk menjabarkan inisiatif strategi yang ditetapkan dalam perencanaan strategi.
- b) Program berjalan (on-going program) adalah rencana kegiatan jangka panjang yang masih dilaksanakan untuk menjabarkan inisiatif strategi yang ditetapkan dalam perencanaan strategi yang lalu.

3. Pengertian Anggaran

Semakin banyak kegiatan perusahaan menyebabkan banyak pula kegiatan yang harus dilakukan yang memerlukan perencanaan yang cermat. Anggaran merupakan suatu bentuk rencana yang disusun secara terinci, meskipun tidak semua rencana disebut anggaran.

Menurut Abdul Halim, Achmad Tjagjono dan Muh. Fakhri Husein (2004:172) anggaran adalah rencana yang diungkapkan secara kuantitatif dalam unit moneter untuk periode satu tahun.

Menurut Adisaputro dan Asri (2002 : 6) anggaran adalah suatu pendekatan yang format dan sistematis daripada pelaksanaan manajemen di dalam perencanaan koordinasi dan pengawasan.

Berdasarkan pengertian-pengertian anggaran diatas dapat disimpulkan bahwa suatu anggaran mempunyai unsur-unsur sebagai berikut :

a) Anggaran merupakan rencana tertulis

Anggaran disebut rencana karena merupakan suatu proses menentukan terlebih dahulu tentang kegiatan perusahaan pada masa yang akan datang, karena banyak menggunakan taksiran-taksiran berdasarkan keadaan yang terjadi pada masa lalu dan sekarang, maka perlu kiranya rencana tersebut dicatat secara tertulis agar dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan kegiatan serta untuk dibandingkan dengan realisasinya nanti.

b) Anggaran bersifat formal

Anggaran disusun dengan sengaja dan bersungguh-sungguh untuk dapat dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

c) Anggaran harus sistematis

Anggaran disusun secara berurutan dan terinci serta berdasarkan pada suatu logika dalam arti sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini dan akan mampu dilaksanakan oleh manajemen pada masa yang akan

datang.

- d) Anggaran merupakan suatu hasil keputusan yang diambil manajer dalam melaksanakan fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Anggaran disusun dengan maksud agar manajer dapat mengendalikan kegiatannya. Jadi sebelum menyusun anggaran, seorang manajer sudah mempertimbangkan berbagai hal sehingga dapat dikatakan bahwa anggaran yang sudah disusun merupakan hasil manajer dalam melaksanakan fungsinya.
- e) Anggaran disusun untuk masa yang akan datang
Karena anggaran adalah rencana, berarti belum dilaksanakan saat ini tapi untuk dilaksanakan pada masa atau periode berikutnya. Anggaran menunjukkan suatu jangka waktu tertentu atau dengan kata lain anggaran dibuat dalam jangka waktu tertentu pada masa datang.

4. Pengertian Anggaran Penjualan

Pengertian anggaran penjualan itu sendiri menurut Munandar (2001:49) adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis (kuantitas) barang yang akan dijual, waktu penjualan serta tempat (daerah) penjualannya.

Menurut Jaek Shim dan Joel G. Siegel (2001:56) anggaran penjualan adalah langkah awal dalam menyiapkan anggaran induk, karena volume penjualan yang diesimasi mempengaruhi hampir semua item-item dalam anggaran induk.



Menurut Garison dan Noreen (2000:345) anggaran penjualan adalah tabel rinci yang menunjukkan perkiraan penjualan selama periode anggaran, biasanya diungkapkan dalam bentuk mata uang dan unit produknya.

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

Beberapa rencana perusahaan di bidang pemasaran menurut Munandar (2001:49 -59), yaitu :

1. Rencana tentang sasaran atau tujuan pemasaran selama periode yang akan datang, seperti misalnya mencapai laba maksimal, penetralisi pasar (*market peretration*). Pengembangan pasar (*market development*). Mempertahankan market share, memperkenalkan produk baru dan sebagainya.
2. Rencana tentang organisasi penjualan yang akan dipergunakan selama periode yang akan datang.
3. Rencana tentang saluran 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 biaya promosi selama periode yang akan datang.
7. Rencana tentang pengembangan produk selama periode yang akan datang dan sebagainya.

Menurut Mulyadi (2001 : 490) bahwa suatu anggaran mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut :

- 1) Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
- 2) Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
- 3) Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen.
- 4) Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
- 5) Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.
- 6) Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Dari karakteristik anggaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, terkoordinir, dan menyeluruh yang dinyatakan secara kuantitatif dalam kesatuan keuangan (moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang, digunakan sebagai alat pengendalian atas kegiatan-kegiatan perusahaan serta pengukuran hasil-hasil yang telah dicapai.

5. Fungsi Anggaran Penjualan

Secara umum semua anggaran termasuk anggaran penjualan mempunyai tiga fungsi pokok, yaitu sebagai pedoman kerja sebagai alat pengkoordinasian kerja dan sebagai alat pengawas kerja yang membantu

manajer dalam memimpin jalannya perusahaan. Secara khusus, anggaran penjualan berfungsi sebagai dasar penyusunan semua anggaran-anggaran dalam perusahaan sebab bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang bersaing, anggaran penjualan harus disusun paling awal dari pada anggaran yang lain yang ada dalam perusahaan.

Menurut Munandar (2001 : 10), fungsi anggaran adalah :

1) Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai kegiatan-kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang.

2) Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat didalam perusahaan dapat menunjang, saling bekerja sama dengan baik, untuk menuju ke sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

3) Sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur sebagai alat perbandingan untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan nanti.

Dengan membandingkan antara apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapatlah dinilai apakah telah sukses bekerja atau belum tercapai.

Sedangkan menurut Mulyadi (2001 : 502), fungsi anggaran adalah

sebagai berikut :

1. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja
2. Anggaran merupakan cetak biru aktifitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.
3. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawahan dan manajer atas.
4. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yang dipakainya sebagai pembanding hasil operasi perusahaan sesungguhnya.
5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjukkan bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
6. Anggaran dan karyawan sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan.

6. Konsep Anggaran Penjualan

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (1979:122). Penyusunan konsep anggaran penjualan dapat dikatakan mencakup segala kegiatan dibidang penjualan komponen-komponen pokok konsep anggaran penjualan sebagai berikut :

- a. Dasar-dasar penyusunan anggaran
 1. Menyusun tujuan perusahaan

2. Menyusun strategi perusahaan
 3. Menyusun Forecats penjualan
- b. Menyusun anggaran penjualan
1. Anggaran promosi dan advertasi
 2. Anggaran biaya-biaya penjualan
 3. Rencana pemasaran

7. Penyusunan Anggaran Penjualan

a. Metode penyusunan penjualan

Prosedur penyusunan anggaran penjualan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya berbeda-beda. Ditinjau dari siapa yang membuat anggaran, menurut Sofyan Safri Harahap (2000:90). Metode yang dapat di pergunakan dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

1) *Top Down*

Dalam metode ini, anggaran disusun dan di tetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh tanpa adanya keterlibatan bawahan dalam penyusunannya. Metode ini ada baiknya digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama dan tidak tepat diserahkan kepada bawahannya. Hal ini bisa saja terjadi dalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki cukup keahlian untuk menyusun anggaran. Atasan bisa saja menggunakan jasa konsultan atau tim khusus untuk melaksanakan.



2) *Demokrasi atau Bottom Up*

Dalam metode ini anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawah sampai atasan, dimana bawahan diserahkan sepenuhnya anggaran yang ditargetkan pada masa yang akan datang. Metode ini digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut-larut.

3) *Campuran antara Top Down dan Bottom Up*

Metode ini merupakan campuran dari kedua metode diatas. Penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran penjualan

Dalam penyusunan anggaran penjualan manajer penjualan diberi tanggung jawab untuk menyusun usulan anggaran penjualan. Dalam menyusun usulan anggaran penjualan manajer penjualan kurang memperhatikan faktor intern dan ekstern seperti yang diuraikan pada Bab II sebagai berikut :

1) Faktor Intern

- a) Penjualan tahun lalu
- b) Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan penjualan
- c) Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan

- d) Tenaga kerja yang bersedia baik jumlahnya maupun keterampilan dan keahliannya
- e) Modal kerja yang dimiliki perusahaan
- f) Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan

2) Faktor Ekstern

- a) Keadaan persaingan dipasar
- b) Posisi perusahaan dalam persaingan
- c) Tingkat pertumbuhan penduduk
- d) Tingkat penghasilan masyarakat
- e) Elastisitas permintaan terhadap harga barang yang dihasilkan perusahaan, terutama yang berpengaruh dalam merencanakan harga jual dalam anggaran penjualan yang akan disusun
- f) Agama, adat istiadat, dan kebiasaan masyarakat
- g) Berbagai kebijakan penerimaan, baik dibidang politik, ekonomi, sosial budaya maupun keamanan
- h) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional
- i) Kemajuan teknologi, barang-barang maupun internasional

c. Langkah - langkah dalam penyusunan anggaran penjualan

Dalam penyusunan anggaran penjualan membuat anggaran penjualan setiap bulan, dimana anggaran penjualan ini dimulai dari membuat usulan anggaran penjualan, kemudian usulan anggaran penjualan yang telah disusun oleh manajer penjualan kantor cabang tersebut kemudian diserahkan kepada kepala cabang untuk di evaluasi dan usulan merupakan

tahapan dari penyusunan anggaran yaitu perkiraan pendapatan dan biaya sesuai dengan sasaran dan program kerja diatas yang ditaksir oleh para kepala pusat pertanggung jawaban.

3) Tahap Penyesuaian

Pada tahap ini tingkatan manajer diatas kepada pertanggungjawaban operasi, mempelajari, mendiskusikan, mengadakan penyesuaian bila perlu dan menyetujui hasil tahapan perencanaan serta tahap perkiraan diatas.

4) Tahap Implementasi

Tahapan ini merupakan tahapan pelaksanaan, yaitu kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui guna mencapai sasaran yang ditentukan.

5) Tahap Evaluasi

Setelah pelaksanaan anggaran, secara periodik perlu dilaksanakan evaluasi dengan membandingkan realisasi dan anggarannya serta mengadakan tindakan perbaikan untuk periode berikutnya.

8. Pengendalian Anggaran

Menurut Abdul Halim, Achmad Tjahjono dan Muh. Fakhri Husein (2000:174) bahwa penyusunan anggaran mempunyai empat sasaran pokok yaitu anggaran berguna untuk :

- 1) Memperjelas rencana strategi
- 2) Membantu koordinasi kegiatan beberapa bagian dari suatu organisasi

- 3) Melimpahkan tanggung jawab kepada manajer, untuk memberikan, otorisasi jumlah yang diijinkan untuk dikeluarkan dan menginformasikan kinerja yang diharapkan.
- 4) Memperoleh kesepakatan bahwa anggaran merupakan dasar penilaian kinerja manajer

Anggaran disusun untuk membantu manajer puncak mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada manajer unit, mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan unit dan mengevaluasi prestasi manajer pusat pertanggungjawaban, karena anggaran harus dapat memotivasi manajer untuk berpartisipasi aktif dalam penyusunan anggaran dan melaksanakan komitmen yang dinyatakan dalam anggaran.

Untuk dapat memotivasi manajer, dalam penyusunan anggaran perlu diperhatikan perilaku para pelaksana anggaran dengan cara mempertimbangkan

a) Tingkat Kesulitan

Anggaran yang sulit dicapai tidak memotivasi para pelaksana dan bahkan bisa menimbulkan frustrasi, anggaran yang terlalu muda tidak memotivasi atau menantang para pelaksana berprestasi baik. Anggaran yang baik adalah anggaran dengan tingkat kesulitan yang masih memungkinkan pencapaiannya dan memotivasi para pelaksana untuk mencapainya.



b) Partisipasi Manajer Puncak

Partisipasi manajer puncak dapat memotivasi para pelaksana. Manajemen puncak berpartisipasi dalam menelaah dan mengesahkan anggaran, jadi tidak sekedar memberikan sampel pengesahan. Selain itu manajemen puncak juga harus mengikuti hasil pelaksanaan anggaran untuk tujuan umpan balik dan memotivasi para manajer pelaksana.

c) Adil

Pelaksanaan anggaran harus yakin bahwa anggaran yang disahkan sifatnya adil sehingga mereka diimptivasi untuk melaksanakan anggaran tersebut

d) Laporan yang akurat dan tepat waktu

Laporan perbandingan anggaran dan realisasi harus disajikan secara akurat dan tepat waktu sehingga dapat merupakan peringatan dini, agar penyimpangan yang terjadi segera diketahui dan tindakan koreksi dapat segera dilakukan.

Pada dasarnya pengendalian manajemen merupakan hubungan yang melibatkan atasan dan bawahan. Pengendalian dilakukan mulai dari tingkat atas hingga bawah. Proses ini meliputi : Komunikasi, motivasi, dan evaluasi. Setelah ketiga proses diatas diterapkan maka aktivitas selanjutnya adalah :

a) Menentukan Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir dari proses komunikasi. Atasan dan

bawahan

menyetujui apa yang telah diharapkan. Jika bawahan mencapai tujuan sesuai dengan yang digariskan, maka dapat dikatakan strategi organisasi secara efektif diimplementasikan.

b) Pengukuran Prestasi

Penilaian prestasi diperlukan baik untuk memotivasi maupun evaluasi.

c) Evaluasi Prestasi

Yakni prestasi yang sebenarnya dibandingkan dengan tujuan semula dari perbedaan yang ada di analisis dan dinilai.

Menurut Abdul Halim, Dick (2000:11) proses Pengendalian Manajemen dirancang untuk menjamin bahwa tugas rutin dijalankan oleh seluruh anggota organisasi yang secara bersama-sama membantu tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan.

Proses pengendalian manajemen formal meliputi kegiatan-kegiatan:

a) Perencanaan strategi

Adalah proses memutuskan program-program yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Keluhan dari proses perencanaan strategi berbentuk dokumen yang dinamakan Strategic Plan atau sering

disebut Program.

b) Penyusunan Anggaran

Adalah proses pengoperasian rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter untuk kurun waktu tertentu. Hasil dari penyusunan anggaran adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana yang diungkapkan secara kuantitatif, biasanya dalam unit moneter, meliputi periode waktu tertentu, biasanya satu tahun.

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan. ang dinyatakan dalam satuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu tertentu. Munandar (1986:1) Tujuan dari penyusunan anggaran adalah :

1. Sebagai pedoman kerja

Anggaran berfungsi sebagai alat pedoman kerja dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan diwaktu yang akan datang.

2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja

Agar semua bagian-bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik, untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

3. Sebagai alat pengawasan kerja

Anggaran berfungsi juga sebagai tolak ukur. sebagai alat pembandingan untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasinya dapat dinilai apakah perusahaan telah mencapai tujuannya dengan baik atau tujuan tersebut tidak tercapai dengan baik.

9. Tahapan Penyusunan Anggaran Penjualan

Proses penyusunan anggaran pada bagian yang kedua yaitu proposal anggaran permulaan, dalam hal ini untuk membuat proposal anggaran permulaan, harus adanya tahap-tahap penyusunan anggaran penjualan yang dibuat sehingga menjadi proposal anggaran permulaan. Berikut ini perbandingan antara teori dengan praktek tahapan penyusunan anggaran penjualan unit :

a. Analisa Ekonomi

Dengan mengadakan proyeksi terhadap aspek-aspek makro seperti kependudukan, kebijakan pemerintah dalam kepemilikan tanah prakteknya perusahaan sudah melakukan penganalisaan Ekonomi/ Moneter akan tetapi perusahaan belum menganalisis secara sistematis seperti secara kuartal atau bulanan untuk keadaan khusus. Sehingga berdampak pada perencanaan anggaran penjualan yang telah ditetapkan pada awal tahun. Seperti yang diperoleh dari data indikator bahwa harga tanah selalu naik di setiap tahunnya hal itu membuat perusahaan

harus lebih awas mengenai penentuan harga jual suatu tanah.

b. Analisis Market Share

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan posisi perusahaan pada masa lampau dengan kata lain untuk mengetahui market share yang dimiliki perusahaan di masa lampau. Perusahaan dalam melakukan tahap penyusunan anggaran penjualan sudah mengetahui posisi perusahaan pada masa lampau, hal tersebut dilihat dari data customer/pelanggan yang membeli /atau mengkredit tanah, data pada tahun lalu.

c. Analisis Penentuan Prestasi Penjualan yang Akan Datang

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan perusahaan untuk target penjualan di masa depan. Pada prakteknya perusahaan sudah melakukan tahap ini dengan berdasarkan proyeksi proyek customer/pelanggan tahun depan yang dikumpulkan datanya kemudian di konfirmasi dengan meramalkan seberapa besar kebutuhan masyarakat yang ingin mempunyai tanah.

d. Menyusun Forecast Penjualan

Menyusun forecast penjualan yaitu meramalkan jumlah penjualan yang diharapkan dengan anggapan segala sesuatu berjalan seperti yang lalu (forecasted sales), pembuatan ramalan penjualan dapat dilakukan melalui tiga pendekatan yaitu pendekatan kualitatif, pendekatan kuantitatif perpaduan antara pendekatan dan pendekatan kuantitatif. Pada hakekatnya perusahaan sudah melakukan forecast penjualan



dengan dilihatnya anggaran dalam jumlah kuantitatif dan perencanaan anggaran dalam bentuk kualitatif.

e. Menentukan Jumlah yang Dianggarkan (*Budgeted Sales*)

Dengan tahap-tahap yang sudah dilakukan yaitu analisis ekonomi, analisis penjualan yang lalu, analisa penentuan prestasi penjualan yang akan datang dan menyusun forecast penjualan, perusahaan sudah bisa menentukan jumlah nilai yang akan dianggarkan.

f. Menghitung Laba Rugi yang Mungkin Diperoleh (*Budgeted Profit*)

Rancangan laporan laba rugi diproyeksi berdasarkan anggaran penjualan, dan rancangan anggaran kas penjualan, rancangan anggaran biaya promosi, rancangan anggaran biaya pembuatan akte tanah dan balik nama serta sertifikat tanah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Nur Indrianto dan Bambang Supomo (2002 : 29) jenis penelitian berdasarkan jenis data yang diteliti dapat di klasifikasikan kedalam:

1. Penelitian opini

Penelitian opini adalah penelitian terhadap fakta berupa opini atau pendapat orang lain (responden).

2. Penelitian Empiris

Penelitian empiris adalah penelitian terhadap fakta empiris yang diperoleh berdasarkan observasi atau pengamatan.

3. Penelitian Arsip

Penelitian arsip adalah penelitian terhadap fakta yang tertulis (dokumen) atau berupa arsip data.

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian empiris yaitu berupa observasi atau pengamatan, seperti :

- a. Melakukan pengamatan langsung ke Perusahaan
- b. Membuat catatan-catatan dari hasil pengamatan di Perusahaan
- c. Membuat kesimpulan dari hasil pengamatan di Perusahaan

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada CV. Mitra Prima Palembang yang beralamat JL. KH. Wahid Hasim No.179 Rt. 22 Rw.05 Kelurahan Tuan Kentang-Kertapati.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dalam penelitian inti sebagai berikut :

Tabel III.1
Operasionalisasi Variabel

	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Penyusunan Anggaran Penjualan	Merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dan dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam melaksanakan kegiatan penjualan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis ekonomi 2. Analisis market share 3. Analisis prestasi penjualan yang akan datang 4. Menyusun forcast penjualan 5. Menentukan jumlah yang akan dianggarkan 6. Menghitung laba rugi yang mungkin diperoleh .
2.	Faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan	Yaitu unsur - unsur yang menyebabkan tidak tercapainya target penjualan yang merupakan unsur pokok yang terjadi di perusahaan yang perlu diperbaiki	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor-Intern <ol style="list-style-type: none"> a. Penjualan tahun lalu b. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan penjualan c. Tenaga kerja yang bersedia baik jumlahnya maupun keterampilannya dan keahliannya. d. Modal kerja yang dimiliki perusahaan e. Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan 2. Faktor Ekstern <ol style="list-style-type: none"> a. Keadaan persaingan pasar b. Posisi perusahaan dalam persaingan c. Tingkat pertumbuhan penduduk

Sumber : Penulis, 2011



D. Data yang digunakan

Menurut Nur Indrianto dan Bambang Supomo (2002 146-147) data terdiri dari :

1) Data Primer

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

2) Data Sekunder

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

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, data sekunder terdiri dari :

- a. Sejarah singkat perusahaan.
- b. Struktur organisasi dan pembagian tugas
- c. Anggaran penjualan dan realisasi bulan September 2009 s/d Agustus 2010.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Nan Lin dalam buku W. Gulo (2002 : 115-123) teknik pengumpulan data terdiri dari :

1. Pengamatan

Observasi adalah metode pengumpulan data dimana penelitian kolaboratornya mencatat semua informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

2. Survey

Adalah pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dari responden tentang sample.

3. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara penelitian dan responden.

4. Kuisisioner

Kuisisioner atau angket hanya berbeda dalam bentuknya. Pada kuisisioner disusun dalam bentuk kalimat tanya, sedangkan pada angket pertanyaan disusun dalam kalimat pertanyaan dengan opsi jawaban yang tersedia.

5. Dokumentasi

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

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan pimpinan bagian penjualan berupa data anggaran penjualan dan realisasi penjualan.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Menurut Soeratmo dan Licolin Arsyad (2003 : 135) menyatakan bahwa analisis data dibagi 2 metode yaitu :

1) Analisis Kualitatif

Adalah analisis yang menggunakan data yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka.

2) Analisis Kuantitatif

Adalah analisis yang menggunakan data yang dapat dinyatakan dalam angka- angka serta dilakukan dengan perhitungan atau analisis sistematis.

Analisis yang dilakukan adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif yaitu analisis membandingkan antara anggaran penjualan dan realisasi penjualan serta analisis varians. Data yang dianalisis adalah data yang berupa anggaran-anggaran untuk mengetahui perbandingan anggaran penjualan dengan realisasi penjualan. Analisis kualitatif yaitu analisis penyusunan anggaran penjualan dan analisis faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

CV. Mitra Prima didirikan pada tanggal 27 September 1998. CV. Mitra Prima merupakan anak perusahaan dari PT. Pring Prima yang dimiliki oleh Hj. Syamsi Ugaran. CV. Mitra Prima adalah perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan umum spesifikasinya yaitu penjualan tanah kaplingan, karena mengingat semakin bertambahnya jumlah konsumen yang membutuhkan tanah dengan lokasi strategis. Maka dari itu CV. Mitra Prima menyediakan tanah kaplingan dengan lokasi yang stretegi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan CV.Mitra Prima memiliki karyawan yang berjumlah 50 orang yang masing masing bertugas pada bagianya setiap karyawan yang bekerja di CV.Mitra Prima harus memacu kinerjanya agar dapat memajukan perusahaan ini, mengingat banyaknya perusahaan pasing yang mulai bemunculan sekarang maka, CV. Mitra Prima harus beradaptasi di dalam persaingan antar perusahaan yang semakin ketat.

2. Struktur Organisasi

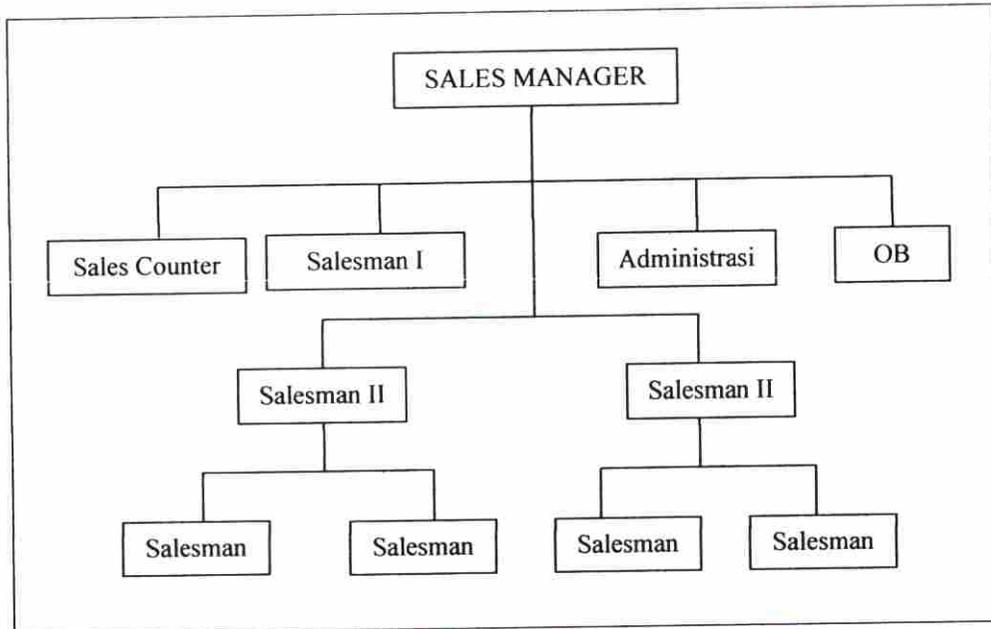
Suatu perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan terorganisasi apabila masing-masing karyawan telah mengetahui tugas dan wewenang yang harus dipikulnya. Untuk itulah maka diperlukan adanya struktur organisasi yang dapat dengan jelas membagi tugas dan wewenang setiap karyawan. Suatu organisasi yang baik harus mempunyai tujuan yang jelas, pembagian tugas, pendelegasian wewenang, pengawasan, kesatuan perintah dan organisasi.

Dengan adanya tujuan organisasi tersebut, maka masing-masing fungsi akan bekerja sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah digariskan dan harus bertanggung jawabkan hasil kerja berdasarkan otoritas dan wewenang yang ada di perusahaan. Pelaksanaan struktur organisasi yang baik dalam perusahaan akan membawa kegiatan perusahaan pada efektifitas dan efisiensi yang tinggi.

Struktur organisasi yang baik ada dalam CV. Mitra Prima adalah struktur organisasi fungsional. Dalam hal ini terlihat dan telah digariskannya wewenang dan tanggung jawab dari tingkat kepala sampai ke tingkat bawahaan. Dibawah ini diberikan bagan organisasi CV. Mitra Prima adalah sebagai berikut :



Gambar IV.1
Struktur Organisasi
CV. Mitra Prima



Sumber : CV. Mitra Prima 2011

Berdasarkan struktur organisasi pada CV. Mitra Prima Palembang dapat dijelaskan bahwa tugas masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1. Sales Manager

- a. Membuat anggaran penjualan serta melaksanakan kebijaksanaan penjualan.
- b. Mengadakan survey dan menganalisa pasar.
- c. Membuat peraturan pembayaran sesuai dengan system pembayaran yang digariskan.
- d. Mengawasi setiap kegiatan salesmen.
- e. Membuat daftar permintaan barang untuk periode bulanan triwulan, semester dan tahunan.

- f. Mengadakan meeting untuk memberikan pengarahan motivasi dan bagaimana tatacara salesmen dalam melakukan pendekatan pada konsumen.
- g. Memberikan pendidikan kepada salesmen.
- h. Bertanggung jawab sepenuhnya atas berhasil tidaknya salesmen di lapangan dalam menjual tanah kaplingan.

1.1. Sales Counter

- a. Menyelenggarakan transaksi penjualan baik secara cash maupun kredit atau angsuran.
- b. Mencari langganan baru dengan cara membujuk dan memberikan fasilitas kemudahan kepada mereka dalam hal penjualan tanah kaplingan dan lokasi yang strategis.
- c. Bertanggung jawab kepada kelancaran penerapan kebijaksanaan perusahaan, khususnya di dalam pemesanan produk tanah kaplingan.

1.2. Salesmen

- a. Mempromosikan tanah kaplingan
- b. Menjual tanah kaplingan
- c. Mencari pelanggan baru
- d. Mencapai target penjualan yang dibebankan kepadanya
- e. Menilai layak tidaknya pelanggan diberi tanah kaplingan apabila terjadi kemacetan dalam penagihan piutang maka hal itu merupakan tanggung jawab salesmen.

1.3. Administrasi

- a. Mengontrol order penjualan
- b. Membuat laporan keuangan
- c. Membuat kwitansi pembayaran serta membuat cek dan giro yang akan keluar.
- d. Memonitor piutang penjualan
- e. Memberikan dan mengeluarkan uang
- f. Membuat laporan pajak

1.4. Office Boy (ob)

- a. Menjaga kebersihan kantor
- b. Melayani keperluan karyawan sehari-hari

3. Aktivitas Perusahaan

Adapun penjualan yang dilaksanakan oleh CV. Mitra Prima sampai saat ini menggunakan dua cara yaitu cara tunai/cash dan cara penjualan angsuran dengan cara pelanggan bayar angsuran datang langsung ke kantor CV. Mitra Prima.

1. Penjualan Cash/Tunai

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

2. Penjualan secara kredit

Dalam hal penjualan angsuran brasa pembeli terlebih dahulu

menghubungi CV. Mitra Prima maksimal kredit yang ditawarkan berjangka 40 bulan. Pembeli membayar langsung angsur dengan vara datang langsung kekantor CV. Mitra Prima Palembang.

Syarat-syarat penjualan secara kredit adalah sebagai berikut :

- 1) KTP Suami - Istri
- 2) Kartu Keluarga
- 3) Selip gaji kalau ada
- 4) DP ditentukan oleh perusahaan
- 5) Jangka waktu kredit 40 bulan.

Jenis tanah yang diperdagangkan oleh CV. Mitra Prima yang sesuai dengan lokasi atau corak yang dipesan oleh pelanggan. Tanah yang ditawarkan terdiri dari beberapa type dan blok yang dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV.1
Blok, No, kav harga satuan kapling yang tersedia pada CV. Mitra Prima

Blok	No. Kav	Harga satuan unit
A-Indralaya	25,26	Rp. 10.900.000
B-Gandus	12	Rp. 11.900.000
C-Kertapati	29,40	Rp. 12.900.000
D-mariana	17,18	Rp. 13.230.000
E-kenten	19	Rp. 14.230.000
F-Mata merah	9,10	Rp. 15.230.000
G-sekojo	16	Rp. 16.310.000
H-alangalang lebar	33,34	Rp. 15.310.000
I-Tanjung api api	12	Rp. 12.900.000
J-Karya jaya	7,8	Rp. 12.795.000
K-Jakabaring	3,4	Rp. 13.700.000
L-Ogan ilir	95	Rp. 14.830.000
M-Betung	41	Rp. 17.300.000
N-Lebak jaya	44	Rp. 18.300.000
O-Sekip	64	Rp. 17.850.000
P-Merah mata	49,50	Rp. 19.350.000
Q-Talang kelapa	53	Rp. 21.900.000
R-Banyuasin	80	Rp. 23.600.000
S-Srimulya	79	Rp. 12.300.000
T-Perumnas	53	Rp. 13.300.000

Sumber : CV. Mitra Prima tahun 2011

4. Penyusunan Anggaran penjualan Pada CV. Mitra Prima

Dalam penyusunan anggaran CV. Mitra Prima membuat anggaran penjualan setiap bulannya. Dimana usulan anggaran penjualan dibuat oleh Manager penjualan kemudian diserahkan kepada bagian penjualan untuk dievaluasi dan dibahas dalam rapat anggaran perusahaan. Rapat ini selalu dihadiri oleh kepala manager penjualan, juga dihadiri oleh pemilik perusahaan yang ada di Palembang.

Dalam penyusunan anggaran penjualan CV. Mitra Prima menggunakan teknis taksiran (Estimasi), dengan melihat keadaan penjualan sebelumnya dan melihat situasi perekonomian saat ini. Metode penyusunan yang digunakan CV. Mitra Prima yaitu metode *Bottom up* yang memiliki kelemahan yaitu atasan tidak ikut campur dalam penyusunan anggaran penjualan. Seluruhnya diserahkan pada bawahan. Hal ini terlihat dari target yang naik turun. Dalam penyusunan anggaran penjualan CV. Mitra Prima, Manager penjualan dengan Para stafnya, yaitu bagian penjualan untuk diminta pertimbangan dalam menetapkan anggaran penjualan (*Bottom Up*) seperti didalam penyusunan anggaran, Manager penjualan dalam hal ini berperan karena Manager penjualan mengetahui keadaan pasar dan bagaimana selera konsumen. Cara menjualnya dilakukan dengan cash dan kredit yaitu dengan bayar langsung ke kantor.

Target penjualan dan untuk meningkatkan prestasi yang disyahkan oleh manager penjualan dan Manager perusahaan. Jadi dalam hal ini Manager penjualan memberikan usulan anggaran penjualan dengan

mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern selain itu Manager penjualan juga melakukan survey dan analisis pasar secara langsung.

Sedangkan tahap penyusunan anggaran penjualan, pada tahap yang pertama CV. Mitra Prima melalui tahap perencanaan, dimana perusahaan menetapkan anggaran penjualan setiap bulan sesuai dengan rencana perusahaan. Kemudian Manager penjualan menyusun anggaran penjualan dengan mempertimbangkan kendalakendala yang akan dihadapi (perkiraan) seperti kurang realisasinya dalam penentuan target penjualan, kebijakan harga, promosi, persaingan, daya beli masyarakat dan kondisi ekonomi.

Pada tahap selanjutnya, Manager penjualan dan departemen bagian penjualan. Melakukan rapat anggaran (penyesuaian). Kemudian anggaran penjualan yang sudah disyahkan dan disetujui oleh kepala kantor pusat dijadikan pedoman guna menjalankan aktivitas perusahaan dalam mencapai target penjualan yang dicapai, tahap ini disebut tahap implementasi. Pada bagian terakhir, anggaran penjualan yang sudah dilaksanakan di evaluasi hasil realisasi, apakah telah sesuai dengan anggaran yang telah di inginkan perusahaan (Tahap Evaluasi).

Berdasarkan Tabeli IV.1 dapat dijelaskan bahwa jumlah anggaran sebesar Rp 21.565.735.000 dengan realisasi Rp17.701.586.000 dengan selisih sebesar (Rp. 3.864.149.000) melihat adanya selisih tersebut maka dapat dijelaskan bahwa yang menjadi faktor lemahnya penyusunan anggaran penjualan adalah faktor intern dan ekstern. Faktor intern yaitu seperti kurang realisasinya dalam penentuan target penjualan. kebijakan

harga dan Faktor ekstern yaitu promosi, distribusi, persaingan. daya beli masyarakat dan kondisi ekonomi.

Dalam penilaian anggaran penjualan dilakukan dengan cara membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasinya. Semakin besar realisasi yang dicapai maka semakin baik anggaran penjualan tersebut. Penyimpangan yang terjadi diidentifikasi berdasarkan selisih antara anggaran dan realisasi. Penyimpangan atau selisih yang terjadi dianalisis untuk mengetahui hal-hal yang menyebabkan terjadinya penyimpangan anggaran tersebut sekaligus dapat digunakan sebagai pemotivasi bagi Manager yang bersangkutan untuk mempertahankan anggaran untuk periode berikutnya dan menetapkan kebijakan-kebijakan yang akan diambil untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut CV. Mitra Prima dalam menyusun anggaran penjualan adalah anggaran yang dibuat melibatkan Manager penjualan dan staf yaitu bagian penjualan, dengan terlebih dahulu Manager penjualan melakukan riset pasar dan selera konsumen. Penyusunan anggaran penjualan yang telah disusun diusulkan kepada kepala cabang untuk dievaluasi dan dibahas dalam rapat perusahaan tahap penyusunan anggaran dimulai dari perencanaan dengan mempertimbangkan kendala-kendala yang akan dihadapi yaitu dengan melakukan perkiraan atau taksiran setelah itu baru dilakukan penerapannya.

Berdasarkan penyusunan anggaran penjualan perusahaan kelemahan anggaran penjualan yang disusun oleh perusahaan hanya berdasarkan

perkiraan atau taksiran sehingga sering terjadi selisih dan tidak tercapainya target penjualan dan anggaran yang dibuat berdasarkan anggaran bulan sebelumnya.

Penilaian terhadap suatu pusat pertanggung jawaban yang ditetapkan pada CV. Mitra Prima seharusnya tidak hanya dilihat dari perbandingan antara anggaran dan realisasinya saja tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor lain yang juga digunakan sebagai tolak ukur penilaian anggaran penjualan, yaitu :

1. Realisasi Penjualan
2. Efektifitas Anggaran
3. Tepat Waktu Laporan

Anggaran dan realisasi penjualan terlampir.



TABEL IV.2
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan September 2009 s/d Februari 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam kaplingan)

No Kav	September 2009		Oktober		November		Desember		Januari 2010		Februari	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	20	13	18	29	36	39	43	19	30	26	25	26
1,2	75	63	63	81	96	95	95	100	70	51	50	100
29,40	8	4	6	3	7	6	6	9	10	6	6	7
17,18	13	6	8	5	2	2	-	-	-	-	-	-
19	10	8	15	17	20	18	21	24	26	7	6	6
9,10	14	12	15	12	6	4	5	3	3	3	3	5
5,6	-	-	3	1	2	1	-	-	2	2	1	1
33,34	-	-	3	1	-	-	-	-	2	2	-	-
12	-	-	3	-	-	-	-	-	1	1	1	1
7,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3,4	5	3	4	-	5	3	5	6	13	12	2	2
95	5	4	2	1	5	10	9	8	8	3	5	9
41	5	3	6	2	2	2	-	-	-	-	1	2
44	5	3	2	1	-	-	-	-	-	-	2	9
64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
49,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	160	119	145	156	175	180	200	165	165	112	120	163

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.3
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan Maret 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam kaplingan)

No Kav	Maret 2009		April		Mei		Juni		Juli		Agustus	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	30	30	20	9	30	5	4	-	10	5	11	6
1,2	95	118	78	22	-	-	-	-	6	4	-	5
29,40	9	10	8	3	5	1	2	-	-	-	-	-
17,18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19	4	4	5	4	11	5	19	4	15	7	16	8
9,10	6	3	5	3	7	2	4	2	5	2	6	3
5,6	-	-	2	1	-	-	-	-	-	-	-	-
33,34	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	2	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-
7,8	-	-	8	20	55	53	56	31	30	19	31	20
3,4	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
95	9	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
41	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
44	8	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
64	-	-	3	2	-	-	9	6	4	-	5	-
49,50	-	-	2	1	-	-	1	-	6	4	7	3
53	-	-	2	1	-	-	1	-	4	1	3	1
80	-	-	3	3	3	2	6	3	3	-	2	-
79	-	-	7	12	9	3	2	-	2	1	1	-
53	-	-	-	-	5	3	6	8	16	13	11	2
Total	165	177	143	81	125	75	110	54	112	56	100	48

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.4
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan September 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

No. Kav	September 2009		Oktober		November	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	21.800.000	141.700.000	196.200.000	316.100.000	392.400.000	425.100.000
1,2	892.500.000	749.700.000	749.700.000	963.900.000	1.142.400.000	1.130.500.000
29,40	103.200.000	51.600.000	177.400.000	38.700.000	90.300.000	77.400.000
17,18	171.990.000	79.380.000	105.840.000	66.150.000	26.460.000	26.460.000
19	14.230.000	113.840.000	213.450.000	24.191.000	284.680.000	256.140.000
9,10	21.320.000	182.760.000	228.450.000	182.760.000	91.380.000	60.920.000
5,6	-	-	48.930.000	16.310.000	32.620.000	16.310.000
33,34	-	-	45.930.000	15.310.000	-	-
12	-	-	-	-	-	-
7,8	-	-	-	-	-	-
3,4	-	-	-	-	-	-
95	68.500.000	41.100.000	54.800.000	27.400.000	68.500.000	41.100.000
41	74.150.000	59.320.000	29.660.000	14.830.000	370.750.000	148.300.000
44	86.500.000	51.900.000	103.800.000	34.600.000	34.600.000	34.600.000
64	91.500.000	54.900.000	36.600.000	18.300.000	-	-
49,50	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-
80	-	-	-	-	-	-
79	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-
Total	1.545.780.000	1.526.800.000	1.890.760.000	1.718.551.000	2.5.14090.000	2.216.830.000

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.5
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan September 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

Anggaran	Desember		Januari 2008		Februari	
	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	
468.700.000	207.100.000	327.000.000	283.400.000	272.500.000	283.400.000	
1.130.500.000	1.190.000.000	833.000.000	831000.000	595.000.000	1.190.000.000	
77.400.000	116.100.000	129.000.000	129.000.000	77.400.000	90.300.000	
-	-	-	-	-	-	
298.830.000	341.520.000	369.980.000	99.610.000	85.380.000	85.380.000	
76.150.000	45.690.000	42.690.000	45.690.000	45.690.000	76.150.000	
-	-	32.620.000	16.310.000	16.310.000	16.310.000	
-	-	30.620.000	30.620.000	-	-	
-	-	12.900.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000	
-	-	-	-	-	-	
68.500.000	82.200.000	165.685.000	164.400.000	27.400.000	27.400.000	
133.470.000	118.640.000	109.600.000	44.490.000	74.150.000	133.470.000	
-	-	-	-	17.300.000	34.600.000	
-	-	-	-	36.600.000	164.700.000	
-	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	-	
-	-	-	-	-	-	
2.253.550.000	2.101.250.000	2.053.095.000	1.659.420.000	1.260.630.000	2.114.610.000	

Sumber : CV. Mitra Prima



TABEL IV.6
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan Maret 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

No. Kav	Maret 2009		April		Mei	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	327.000.000	327.000.000	21.800.000	98.100.000	327.000.000	54.500.000
1,2	1.130.500.000	1.404.200.000	928.200.000	261.800.000	-	-
29,40	116.100.000	129.000.000	103.200.000	38.760.000	64.500.000	12.900.000
17,18	-	-	-	-	-	-
19	56.920.000	56.920.000	71.150.000	56.920.000	156.530.000	71.150.000
9,10	91.380.000	45.690.000	76.150.000	45.690.000	106.610.000	30.460.000
5,6	-	-	32.620.000	16.310.000	-	-
33,34	-	-	-	-	-	-
12	25.800.000	12.900.000	-	-	-	12.900.000
7,8	-	-	102.360.000	255.900.000	703.725.000	678.135.006
3,4	13.700.000	13.700.000	-	-	-	-
95	133.470.000	88.980.000	-	-	-	-
41	17.300.000	34.600.000	-	-	-	-
44	146.400.000	73.200.000	-	-	-	-
64	-	-	53.550.000	35.700.000	-	-
49,50	-	-	18.700.000	19.350.000	-	-
53	-	-	13.800.000	21.900.000	-	-
80	-	-	70.800.000	70.800.000	70.800.000	47.200.000
79	-	-	86.100.000	86.100.000	110.700.000	36.900.000
53	-	-	-	-	66.500.000	39.900.000
Total	1.764.270.000	2.186.190.000	1.824.630.000	1.007.270.000	1.606.365.000	984.045.000

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.7
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan Maret 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

	Juni		Juli		Agustus	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
	43.600.000	-	109.000.000	54.500.000	119.900.000	65.400.000
	-	-	-	-	-	-
	23.800.000	-	77.400.000	51.600.000	90.300.000	64.500.000
	-	-	-	-	-	-
	270.370.000	56.920.000	213.450.000	99.610.000	227.680.000	113.840.000
	60.980.000	30.460.000	76.150.000	30.460.000	91.380.000	48.930.000
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	716.520.000	396.645.000	383.850.000	243.105.000	396.645.000	255.900.000
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	160.00.000	107.100.000	71.400.000	-	446.250.000	-
	19.150.000	-	116.100.000	77.400.000	135.450.000	58.050.000
	.1.900.000	-	87.600.000	21.900.000	65.700.000	21.900.000
	141.600.000	70.800.000	70.800.000	-	94.400.000	-
	21.600.000	-	24.600.000	12.300.000	12.300.000	-
	79.800.000	106.400.000	212.800.000	-	-	26.600.000
	1.563.110.000	768.325.000	1.443.150.000	763.775.000	1.826.305.000	655.120.000

Sumber : CV. Mitra Prima

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Perusahaan menggunakan anggaran sebagai tolak ukur dan alat untuk menilai segala kegiatan yang dilakukan perusahaan. Anggaran disusun dengan matang agar seluruh kegiatan dapat berjalan dengan baik dan dalam mencapai tujuan perusahaan. CV. Mitra Prima melakukan penyusunan dan pelaksanaan anggaran penjualan. Anggaran penjualan disusun setiap bulan. Dari anggaran inilah volume penjualan diukur berdasarkan perbandingan antara anggaran penjualan dengan realisasinya.

Dibawah ini penulis ingin melihat anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima untuk itu penulis membaginya ke dalam

1. Analisis penyusunan anggaran penjualan
 - a. Metode penyusunan anggaran penjualan
 - b. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran penjualan
 - c. Langkah-langkah dalam penyusunan anggaran
2. Analisis faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan
 - a. Besarnya target penjualan melebihi kapasitas pasar
 - b. Cara menetapkan target penjualan kapasitas pasar

1. Penyusunan Anggaran Penjualan

a. Metode Penyusunan Anggaran Penjualan

Penyusunan anggaran harus dilakukan secara cermat agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Tujuan tersebut didapat dengan cara meningkatkan realisasi penjualan. Setiap perusahaan cenderung memandang kedepan, sehingga dalam pelaksanaannya berpegang pada

semua rencana yang telah disusun sebelumnya. Untuk itu CV. Mitra Prima, setiap bulannya menyusun anggaran penjualan, dimana anggaran tersebut disusun pada setiap bulan.

Pada CV. Mitra Prima dalam menyusun anggaran penjualan perbulannya dilakukan dengan cara menentukan jumlah anggaran perunitnya sesuai dengan ukuran dikali harga permeter tanah sehingga didapatkan anggaran rupiah penjualan setiap bulannya.

Dalam penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima, melibatkan Manager penjualan dan Sales- Sales bagian penjualan. Di dalam penyusunan anggaran penjualan tersebut, Manager penjualan dan sales - sales bagian penjualan menyusun berdasarkan hasil survey dan analisis pasar secara langsung dapat diketahui kendala yang akan di hadapi dalam penjualan.

Dalam penyusunan anggaran penjualan Menejer perusahaan meminta pertimbangan dan menyerahkan kepada bawahan kemudian menyetujui dan mensyahkan anggaran untuk dijadikan pedoman dalam pencapaian tujuan utama perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas mengenai penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima , dapat diketahui bahwa proses penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima, bersifat *Bottom up* yaitu penyusunan anggaran penjualan dilakukan bawahan untuk diajukan kepada Manager dengan melibatkan bawahannya. Dalam penyusunan anggaran penjualan Manajer perusahaan meminta pertimbangan dan meyerahkan kepada

bawahan kemudian menyetujui dan mengesahkan anggaran untuk dijadikan pedoman dalam pencapaian tujuan utama perusahaan.

Menurut pendapat penulis anggaran dengan menggunakan metode campuran antara *Top Down* dan *Bottom up* ini sangat baik, karena Manager perusahaan meminta pertimbangan dari bawahan yang terlibat langsung semua hal yang berhubungan dengan kegiatan penjualan sehingga anggaran penjualan yang disusun dengan metode ini dapat dihasilkan anggaran penjualan yang realistis, karena informasi penyusunan anggaran ini di dapat dan orang atau bagian yang terlibat langsung dengan kegiatan penjualan yang mengetahui persis bagaimana kondisi pasar dan selera konsumen, serta informasi lainnya mengenai kondisi perusahaan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Penjualan

Dalam penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima Manager penjualan diberi tanggung jawab untuk menyusun usulan anggaran penjualan. Dalam menyusun anggaran penjualan Manager kurang memperhatikan faktor intern dan faktor ekstern

1. Faktor intern

Faktor internal perusahaan merupakan faktor penyebab terjadinya proses penyusunan anggaran penjualan yang bersumber dan dalam perusahaan. Faktor intern perusahaan, kapasitas penjualan yang dimiliki, tenaga penjualan, dan modal yang tersedia.

1) Penjualan tahun lalu

Pada CV. Mitra Prima dalam menyusun anggaran penjualan

menggunakan tahun sebelumnya sebagai pedoman penyusunan anggaran.

(a) Lokasi

Lokasi tanah merupakan hal yang perlu mendapat perhatian yang utama dari perusahaan, mengingat suatu letak tanah yang strategis berkaitan erat dengan suatu masalah kepuasan konsumen yang merupakan tujuan dari kegiatan pemasaran yang dilakukan perusahaan. Setiap perusahaan harus memiliki tingkat kualitas yang membantu atau menunjang usaha untuk meningkatkan lokasi tanah sangat menentukan besarnya pengaruh masyarakat atau pelanggan akan membeli tanah tersebut. Apabila tanah letaknya strategi, maka secara otomatis pelanggan akan terus merasa puas dan akan memesan tanah melalui perusahaan tersebut. Sebaliknya apabila tanah yang ditawarkan letaknya kurang strategis maka pelanggan akan berpindah ke perusahaan lain.

(b) Kebijakan Harga

Kebijakan harga merupakan suatu kebijakan yang diterapkan suatu perusahaan yang berhubungan dengan tingkat harga yang akan diberikan pada suatu tanah. Kebijakan menetapkan harga jual tanah sangat penting karena harga merupakan bagian penawaran suatu tanah. Penetapan tingkat harga suatu tanah biasanya dilakukan dengan mengadakan riset



pasar untuk mengetahui apakah pasar menerima atau menolak harga yang akan ditawarkan. Apabila konsumen menerima penawaran tersebut berarti harga yang ditetapkan tidak layak. Tetapi apabila konsumen menolak biasanya harga akan dirubah dengan cepat.

Harga kaplingan tanah merupakan penentu bagi permintaan pasar. Harga juga dapat mempengaruhi posisi pesaing perusahaan. Harga jual tanah bagi perusahaan akan memberikan hasil dengan menciptakan dengan jumlah pendapatan dan keuntungan bersih. Penetapan harga jual selain memperhatikan letak tanah dan pesaing.

Harga jual tanah pada CV. Mitra Prima bervariasi tergantung pada ukuran kapling yang dijual. Tanah yang dijual pada perusahaan meliputi berbagai ukuran, harga jual masing-masing ukuran sudah ditentukan dari perusahaan.

(c) Tempat penjualan

Penentuan daerah penjualan harus terlebih dahulu mengetahui potensi penjualan tanah mereka yang dijual oleh CV. Mitra Prima terletak di Jl. KH. Wahid Hasyim No. 170 Rt. 22 Rw. 05 Kelurahan Tuan Kentang - Kertapati.

2) Kebijakan perusahaan yang diterapkan oleh CV. Mitra Prima meliputi saluran promosi.

Promosi merupakan salah satu sarana perusahaan untuk

memperkenalkan barang dagangannya kepada pelanggan. Apabila dengan adanya tanah lokasi yang baru, maka masyarakat belum tahu tanah tersebut, sehingga perusahaan dipandang perlu melakukan promosi. Promosi yang dilakukan perusahaan melalui brosur, dengan tujuan dapat memberikan informasi tentang tanah yang ditawarkan dan pada tujuan akhirnya pelanggan akan membeli tanah tersebut.

Selain itu perusahaan juga memberikan pembuatan akta tanah dan sertifikat tanah perusahaan juga melakukan diskon khusus bagi pembeli dalam jumlah yang besar. Hal ini dilakukan untuk mendorong konsumen agar lebih meningkatkan volume pembelian sehingga diharapkan volume penjualan dapat memberikan hasil yang optimal.

3) Kapasitas penjualan yang dimiliki perusahaan.

Kapasitas penjualan yang dimiliki perusahaan tidak mempengaruhi faktor-faktor dalam penyusunan anggaran penjualan.

4) Tenaga kerja yang tersedia, baik jumlahnya, maupun keterampilan dan keahliannya.

Tenaga penjualan merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan volume penjualan tanah pada CV. Mitra Prima dalam melaksanakan kegiatan penjualan dengan menggunakan tenaga penjual (*salesman*) yang menawarkan penjualan tanah kaplingan langsung kepada konsumen, tetapi bagian penjual langsung juga dapat mengelola bagian

perjualan. Penjualan selain langsung juga dapat dikelola bagian penjualan. Penjualan selain menggunakan tenaga penjualan juga dapat dilakukan berdasarkan penjualan secara pesanan dimana pemesan tersebut dapat melalui surat maupun pembeli datang langsung ke kantor.

5) Modal kerja yang dimiliki perusahaan.

Modal yang tersedia atau dana yang tersedia merupakan faktor penting untuk membiayai kegiatan penjualan. Modal yang cukup dapat dilakukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan usaha dana penunjang untuk kegiatan penjualan. Modal yang cukup dapat meningkatkan dan mengembangkan kegiatan penjualan perusahaan. Tetapi modal yang dimiliki CV. Mitra Prima kurang memadai untuk ukuran persediaan tanah yang banyak.

6) Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan

Fasilitas-fasilitas yang dimiliki perusahaan tidak mempengaruhi faktor-faktor dalam penyusunan anggaran penjualan.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern perusahaan adalah faktor yang mempengaruhi proses penyusunan anggaran penjualan. Faktor ekstern tersebut yaitu :

1) Keadaan persaingan dipasar

Persaingan merupakan faktor yang paling dominan yang dihadapi oleh perusahaan. Banyaknya perusahaan pesaing yang bergerak dibidang usaha yang sama. Hal itu membuat CV. Mitra Prima harus berusaha

menyediakan tanah kaplingan dengan lokasi yang strategi agar dapat bersaing dengan perusahaan yang bergerak dibidang yang sama.

Adapun hal yang ditempuh perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan memberikan layanan pembuatan Akta tanah dan Sertifikat tanah.

2) Posisi perusahaan dalam persaingan.

Posisi perusahaan juga menentukan tingkat penjualan karena semakin besarnya posisi perusahaan didalam persaingan semakin besar pula peluang untuk memenangkan persaingan.

3) Tingkat penghasilan masyarakat

Faktor ekstern yang paling penting yaitu penghasilan masyarakat. Tingkat penghasilan masyarakat Kota Palembang menurut upah minimum Regional yaitu sebesar 1.100.000

(sumber koran Sumeks 25-7-2011).

Berdasarkan uraian mengenai penyusunan Anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima dapat dijabarkan bahwa perusahaan ini dalam menyusun anggaran penjualan tidak mempertimbangkan faktor- faktor yang ada sesuai dengan teori. Hal ini terlihat dari anggaran penjualan yang semakin mengalami penurunan. Seharusnya perusahaan lebih memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran penjualan yaitu intern dan dan ekstern. Di dalam penyusunan anggaran penjualan CV. Mitra Prima hanya melihat pada realisasi penjualan pada bulan sebelumnya. Maka hal ini menyebabkan

anggaran yang dihasilkan semakin lama mengalami penurunan.

Akibat kurang memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran yang dihasilkan kurang efektif, maka realisasi yang dihasilkan semakin lama semakin mengalami penurunan.

Di dalam penyusunan anggaran penjualan pada CV. Mitra Prima juga tidak memperhatikan tingkat pertumbuhan penduduk di wilayah sekitar perusahaan, seharusnya lebih diperhatikan agar anggaran penjualan yang dibuat dapat merinci berapa besar rata-rata penghasilan masyarakat yang ada sehingga penyusunan anggaran penjualan dapat dibuat secara maksimal.

Menurut pendapat penulis seharusnya perusahaan lebih mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern sehingga dalam penyusunan anggaran penjualan akan mendapatkan hasil yang lebih baik.

c. Langkah - Langkah Penyusunan Anggaran Penjualan

Dalam penyusunan anggaran penjualan CV. Mitra Prima membuat anggaran penjualan setiap bulan, dimana anggaran penjualan ini dimulai dari membuat usulan anggaran penjualan. Anggaran penjualan yang telah disusun digunakan oleh perusahaan untuk menjadi pedoman dalam kegiatan penjualan yang harus dicapai. Evaluasi dilakukan terhadap penjualan yang sudah dibuat dan realisasi penjualan pada setiap bulannya. Untuk menilai bagaimana pencapaian anggaran yang sudah dibuat tersebut terhadap

realisasi penjualan yang terjadi, guna mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk perbaikan.

Berdasarkan kegiatan yang dilakukan pada CV. Mitra Prima jika dibandingkan dengan teori di atas, bahwa sebenarnya perusahaan sudah melakukan tahapan sesuai dengan teori, hal ini dapat dilihat dari :

1) Tahap Perencanaan

Perusahaan menetapkan anggaran penjualan setiap bulannya sesuai dengan rencana perusahaan

2) Tahap Perkiraan

Manager penjualan menyusun usulan anggaran penjualan dengan mempertimbangkan kendala-kendala yang akan dihadapi.

3) Tahap Penyesuaian

Manager penjualan melakukan rapat anggaran yang dihadiri oleh pemilik perusahaan.

4) Tahap Implementasi

Anggaran penjualan yang sudah disahkan dan disetujui oleh kepala kantor pusat dijadikan pedoman guna menjalankan aktivitas perusahaan dalam mencapai target penjualan yang ingin dicapai.

5) Tahap Evaluasi

Pada bagian terakhir anggaran penjualan yang sudah dilaksanakan dievaluasi hasil realisasinya, apakah telah sesuai dengan anggaran yang diinginkan perusahaan.



Berdasarkan uraian diatas mengenai penyusunan anggaran, faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan dan langkah-langkah penyusunan anggaran penjualan, maka didapat bahwa prosedur penyusunan anggaran penjualan yang dilaksanakan oleh CV. Mitra Prima dinilai kurang baik karena didalam penyusunan anggaran penjualan perusahaan kurang memperhatikan faktor-faktor intern dan ekstern yang ada sehingga anggaran yang dihasilkan kurang efektif.

2. Analisis Faktor Penyebab Tidak Tercapainya Target Penjualan

Faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan pada CV. Mitra Prima merupakan tanggung jawab manajer dalam mencari solusi penyebab faktor-faktor tidak tercapainya target penjualan, seperti besarnya anggaran penjualan melebihi kapasitas pasar, cara menetapkan anggaran penjualan tidak valid, kemampuan penjualan lebih besar dari anggaran penjualan. dan kemampuan distribusi lebih kecil dari jumlah anggaran penjualan.

1. Besarnya target penjualan 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 target penjualan tidak akan terpenuhi

2. Cara menetapkan target penjualan tidak valid Manajer salah dalam waktu penjualan yang sesuai

3. Menentukan waktu yang tepat untuk melakukan penjualan yang sesuai dengan kondisi yang ada diwilayah tersebut karena kurang cermatnya

dalam menganalisa waktu penjualan yang sesuai.

4. Kemampuan anggaran penjualan lebih besar dari hasil penjualan

Manajer salah dalam menentukan banyaknya jumlah anggaran yang sesuai dengan keadaan diwilayah tersebut sehingga jumlah barang yang dipenjualan lebih banyak dari permintaan yang ada diwilayah tersebut.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan uraian pada bab IV (empat), maka dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai analisis penyusunan anggaran penjualan dan faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan pada CV. Mitra Prima.

Secara umum faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan pada CV. Mitra Prima disebabkan faktor intern dan faktor ekstern, serta penyusunan anggaran penjualan yang kurang memacu pada analisis ekonomi. Analisis market share, analisis penjualan tahun lalu, menyusun forecast penjualan dan sebagainya.

B. Saran

Dilihat dari hasil simpulan, maka analisis penyusunan anggaran penjualan dan faktor penyebab tidak tercapai target penjualan pada CV. Mitra Prima. Dari hasil pencapaian target dari tahun 2009 sampai 2010 yang hanya mencapai total 82% dan 18% tidak mencapai target. Untuk itu penulis memberikan saran agar CV. Mitra Prima harus membenahi kelemahan-kelemahan dari faktor intern dan ekstern serta dalam penyusunan angagran penjualan. Untuk peneliti sebagai bahan acuan untuk dimasa yang akan datang



6. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Perumusan Masalah
- C. Tujuan Penelitian
- D. Manfaat Penelitian

Bab II Kajian Pustaka

- A. Penelitian sebelumnya
- B. Landasan teori
- C. Anggaran penjualan

Bab III Metode Penelitian

- A. Jenis penelitian
- B. Tempat penelitian
- C. Operasionalisasi variabel
- D. Data yang diperlukan
- E. Teknik pengumpulan data
- F. Analisis data dan teknik analisis

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

A. Hasil penelitian

B. Pembahasan hasil penelitian

Bab V Simpulan dan Saran

A. Simpulan

B. Saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, dkk. 2000. **Sistem Pengendalian Manajemen**, UPP, AMP YKPN. Yogyakarta.
- G. Sugiyarso dan F. Winarni. 2005. **Manajemen Keuangan**, Cetakan Pertama PT. Yogyakarta Pressindo, Yogyakarta.
- Indra Bastian. 2000. **Akutansi Sektor Publik Indonesia**, Edisi ke Empat. Yogyakarta BPFE.
- Indrianto, dkk.2002. **Metode Penelitian**, BPEE, Yogyakarta.
- Jee K. Sim dan Joel G. Siegel. 2001. **Budgeting**, Salemba Empat, Yogyakarta.
- Melayu S.P. Hasibuan. 2001. **Sistem Pengendalian Manajemen**, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Gunung Agung Jakarta.
- Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen**. Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi dan Jhoni Setiawan. 2001. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Munandar. M, 2001. **Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja**, Edisi;. I, BPFE, Yogyakarta.
- Nafrin, M dkk. 2004. **Penganggaran Perusahaan**, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nan Lin Ahli Bahasa W Gulo. 2002. **Metodeogi Penelitian**, PT. Gramedia Widiarsana Indo, Jakarta.
- Sofyan Safri Harapan. 2000. **Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap**, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Supriyono. 2005. **Konsep Dasar Manajemen dan Proses Pencatatan**. BPFE Yogyakarta.
- Skripsi :
 Tris Trian Dewa. 2006. **Analisis Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan Dalam Rangka Mencapai Efektivitas dan Efisiensi pada PT. Multi Data**, FE UMP. Palembang (Tidak dipublikasikan).

TABEL IV.2
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan September 2009 s/d Februari 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam kaplingan)

No Kav	September 2009		Oktober		November		Desember		Januari 2010		Februari	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	20	13	18	29	36	39	43	19	30	26	25	26
1,2	75	63	63	81	96	95	95	100	70	51	50	100
29,40	8	4	6	3	7	6	6	9	10	6	6	7
17,18	13	6	8	5	2	2	-	-	-	-	-	-
19	10	8	15	17	20	18	21	24	26	7	6	6
9,10	14	12	15	12	6	4	5	3	3	3	3	5
5,6	-	-	3	1	2	1	-	-	2	1	1	1
33,34	-	-	3	1	-	-	-	-	2	2	-	-
12	-	-	3	-	-	-	-	-	1	1	1	1
7,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3,4	5	3	4	-	5	3	5	6	13	12	2	2
95	5	4	2	1	5	10	9	8	8	3	5	9
41	5	3	6	2	2	2	-	-	-	-	1	2
44	5	3	2	1	-	-	-	-	-	-	2	9
64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
49,50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	160	119	145	156	175	180	200	165	165	112	120	163

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.3
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan Maret 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam kaplingan)

No Kav	Maret 2009		April		Mei		Juni		Juli		Agustus	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	30	30	20	9	30	5	4	-	10	5	11	6
1,2	95	118	78	22	-	-	-	-	6	4	-	-
29,40	9	10	8	3	5	1	2	-	6	4	7	5
17,18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19	4	4	5	4	11	5	19	4	15	7	16	8
9,10	6	3	5	3	7	2	4	2	5	2	6	3
5,6	-	-	2	1	-	-	-	-	-	-	-	-
33,34	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	2	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-
7,8	-	-	8	20	55	53	56	31	30	19	31	20
3,4	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
95	9	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
41	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
44	8	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
64	-	-	-	2	-	-	9	6	4	-	5	-
49,50	-	-	3	1	-	-	1	-	6	4	7	3
53	-	-	2	1	-	-	1	-	4	1	3	1
80	-	-	3	3	3	2	6	3	3	-	2	-
79	-	-	7	12	9	3	2	-	2	1	1	-
53	-	-	-	-	5	3	6	8	16	13	11	2
Total	165	177	143	81	125	75	110	54	112	56	100	48

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.4
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan September 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

No. Kav	September 2009		Oktober		November	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	21.800.000	141.700.000	196.200.000	316.100.000	392.400.000	425.100.000
1,2	892.500.000	749.700.000	749.700.000	963.900.000	1.142.400.000	1.130.500.000
29,40	103.200.000	51.600.000	177.400.000	38.700.000	90.300.000	77.400.000
17,18	171.990.000	79.380.000	105.840.000	66.150.000	26.460.000	26.460.000
19	14.230.000	113.840.000	213.450.000	24.191.000	284.680.000	256.140.000
9,10	21.320.000	182.760.000	228.450.000	182.760.000	91.380.000	60.920.000
5,6	-	-	48.930.000	16.310.000	32.620.000	16.310.000
33,34	-	-	45.930.000	15.310.000	-	-
12	-	-	-	-	-	-
7,8	-	-	-	-	-	-
3,4	-	-	-	-	-	-
95	68.500.000	41.100.000	54.800.000	27.400.000	68.500.000	41.100.000
41	74.150.000	59.320.000	29.660.000	14.830.000	370.750.000	148.300.000
44	86.500.000	51.900.000	103.800.000	34.600.000	34.600.000	34.600.000
64	91.500.000	54.900.000	36.600.000	18.300.000	-	-
49,50	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-
80	-	-	-	-	-	-
79	-	-	-	-	-	-
53	-	-	-	-	-	-
Total	1.545.780.000	1.526.800.000	1.890.760.000	1.718.551.000	2.5.14090.000	2.216.830.000

Sumber : CV. Mitra Prima



TABEL IV.5
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan September 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

Desember		Januari 2008		Februari	
Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
468.700.000	207.100.000	327.000.000	283.400.000	272.500.000	283.400.000
1.130.500.000	1.190.000.000	833.000.000	831000.000	595.000.000	1.190.000.000
77.400.000	116.100.000	129.000.000	129.000.000	77.400.000	90.300.000
-	-	-	-	-	-
298.830.000	341.520.000	369.980.000	99.610.000	85.380.000	85.380.000
76.150.000	45.690.000	42.690.000	45.690.000	45.690.000	76.150.000
-	-	32.620.000	16.310.000	16.310.000	16.310.000
-	-	30.620.000	30.620.000	-	-
-	-	12.900.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000
-	-	-	-	-	-
68.500.000	82.200.000	165.685.000	164.400.000	27.400.000	27.400.000
133.470.000	118.640.000	109.600.000	44.490.000	74.150.000	133.470.000
-	-	-	-	17.300.000	34.600.000
-	-	-	-	36.600.000	164.700.000
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
2.253.550.000	2.101.250.000	2.053.095.000	1.659.420.000	1.260.630.000	2.114.610.000

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.6
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan Maret 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

No. Kav	Maret 2009		April		Mei	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
25,26	327.000.000	327.000.000	21.800.000	98.100.000	327.000.000	54.500.000
1,2	1.130.500.000	1.404.200.000	928.200.000	261.800.000	-	-
29,40	116.100.000	129.000.000	103.200.000	38.760.000	64.500.000	12.900.000
17,18	-	-	-	-	-	-
19	56.920.000	56.920.000	71.150.000	56.920.000	156.530.000	71.150.000
9,10	91.380.000	45.690.000	76.150.000	45.690.000	106.610.000	30.460.000
5,6	-	-	32.620.000	16.310.000	-	-
33,34	-	-	-	-	-	-
12	25.800.000	12.900.000	-	-	-	12.900.000
7,8	-	-	102.360.000	255.900.000	703.725.000	678.135.006
3,4	13.700.000	13.700.000	-	-	-	-
95	133.470.000	88.980.000	-	-	-	-
41	17.300.000	34.600.000	-	-	-	-
44	146.400.000	73.200.000	-	-	-	-
64	-	-	53.550.000	35.700.000	-	-
49,50	-	-	18.700.000	19.350.000	-	-
53	-	-	13.800.000	21.900.000	-	-
80	-	-	70.800.000	70.800.000	70.800.000	47.200.000
79	-	-	86.100.000	86.100.000	110.700.000	36.900.000
53	-	-	-	-	66.500.000	39.900.000
Total	1.764.270.000	2.186.190.000	1.824.630.000	1.007.270.000	1.606.365.000	984.045.000

Sumber : CV. Mitra Prima

TABEL IV.7
Anggaran Penjualan dan Realisasi
Bulan Maret 2009 s/d Agustus 2010
CV. MITRA PRIMA
(dalam rupiah)

	Juni		Juli		Agustus	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
43.600.000	-	109.000.000	54.500.000	119.900.000	65.400.000	-
-	-	-	-	-	-	-
23.800.000	-	77.400.000	51.600.000	90.300.000	64.500.000	-
-	-	-	-	-	-	-
270.370.000	56.920.000	213.450.000	99.610.000	227.680.000	113.840.000	-
60.980.000	30.460.000	76.150.000	30.460.000	91.380.000	48.930.000	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
716.520.000	396.645.000	383.850.000	243.105.000	396.645.000	255.900.000	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
160.00.000	107.100.000	71.400.000	446.250.000	58.050.000	-	-
19.150.000	-	116.100.000	77.400.000	135.450.000	21.900.000	-
:1.900.000	-	87.600.000	21.900.000	65.700.000	94.400.000	-
141.600.000	70.800.000	70.800.000	12.300.000	12.300.000	26.600.000	-
271.600.000	106.400.000	212.800.000	763.775.000	1.826.305.000	655.120.000	-
79.800.000	106.400.000	212.800.000	763.775.000	1.826.305.000	655.120.000	-
1.563.110.000	768.325.000	1.443.150.000	763.775.000	1.826.305.000	655.120.000	-

Sumber : CV. Mitra Prima



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS USULAN PENELITIAN

NAMA MAHASISWA : Abdur Rozzaq Alkautsar	PEMBIMBING : Drs. Sunardi, SE, MSi
NIM : 22 2007 206.M	KETUA :
JURUSAN : Akuntansi	ANGGOTA :
JUDUL UP : Analisis Penyusunan Anggaranpenjualan dan Faktor Penyebab tidak Tercapai Target Penjualan Pada CV.MITRA PRIMA	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	15-5-2011	Revisi Feasibility Study	<i>[Signature]</i>		Paling
2	22-5-2011	Revisi Feasibility Study	<i>[Signature]</i>		Paling
3	05-6-2011	Op Variabel	<i>[Signature]</i>		Paling
4	25-6-2011	Metode Analisis	<i>[Signature]</i>		Ke
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN :

Di keluarkan di : Palembang

Pada tanggal : / /

a.n. Dekan
Koordinator Kelas Reguler Malam,



[Signature]



**ECONOMICS FACULTY
UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LANGUAGE INSTITUTE & CAREER**

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang
Telp. 0711.511433 / 081958798699
e-mail: lbpk_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION TEST

FULL NAME	TIME TAKEN
A.ROZZAQ AL KAUTSAR	08.00-10.00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D / M / Y	D / M / Y
M		20-Feb-11

TOEFL PREDICTION SCORES			
SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
46	39	35	400

EXAMINEE'S NUMBER
22 2007 206 M

DATE OF REPORT
18-Feb-11

Muhammad Fahmi., S.E., M.Si)
FAKULTAS
CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This score is valid for only six months. This report is confidential



FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

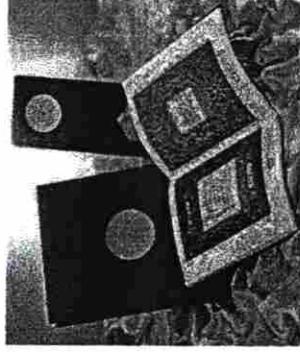


716/J-10/FE-UIMP/SHAI/X/2011

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : ABDURROZZAK AL KAUTSAR
NIM : 222007206.M
JURUSAN : Akuntansi

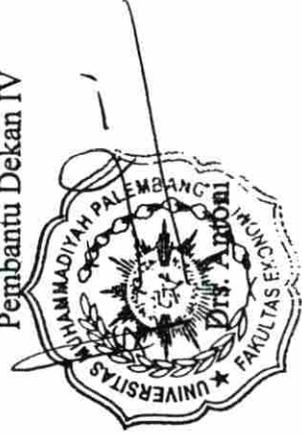


Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat **MEMUASKAN**

Palembang, 13 September 2011

an. Dekan

Pembantu Dekan IV



Unggul dan Islami



DAFTAR NILAI

NAMA : ABDURROZZAK AL KAUTSAR
NIM : 222007206.M

NO	NAMA SURAT	SKOR NILAI
1	AL-FAJR	50
2	AL-BALAD	50
3	ASY-SYAM	50
4	AL-LAIL	50
5	AD-DHUHA	90
6	AL-INSYIRAH	80
7	AT-TIN	90
8	AL-ALAQ	90
9	AL-QADAR	90
10	AL-BAIYNAH	50
11	AL-ZALZALAH	80
12	AL-ADIYAT	50
13	AL-QAR'AH	80
14	AT-TAKATSUR	80
15	AL-ASHR	80
16	AL-HUMAZAH	80
17	AL-FIIL	80
18	QURAI SY	80
19	AL-MA'UN	80
20	AL-KAUTSAR	80
21	AL-KAFIRUN	80
22	AN-NASHR	80
23	AL-LAHAB	80
24	AL-IKHLAS	80
25	AL-FALAQ	80
26	AN-NAS	80
NILAI RATA - RATA		75

PREDIKAT = MEMUASKAN



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA ABDURROZZAQ AL KAUTSAR

PEMBIMBING : Drs. Sunardi, SE.,Ak.,M.Si.

NIRM/NIM 22.2007.206. M

JURUSAN : MANAJEMEN/AKUNTANSI

JUDUL SKRIPSI ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJULAN DAN FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA TARGET PENJUALAN PADA CV.MITRA PRIMA

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	5-07-2016	U/P			
2	8-08-2016	Bab 7. 0. 19			Perbaiki
3	6-08-2016	Bab 7. 8. 11			Perbaiki
4	6-08-2016	Bab 7. 10. 10			Perbaiki
5	7-08-2016	Bab 11			Perbaiki
6	7-08-2016	Bab 11			Perbaiki
7	11-8-2016	Bab 11. 1			Perbaiki
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Di keluarkan di : Palembang

Pada tanggal : / /

a.n. Dekan
Koordinator Kelas Reguler Malam,

Belliwati Kosim., SE. M.M

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI

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

IZIN PENYELENGGARAAN
: No. 3450/D/T/2005
: No. 3449/D/T/2005
: No. 1611/D/T/2005

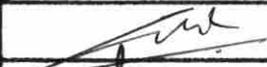
AKREDITASI
No. 015/BAN-PT/Ak-VII/S1/VII/2003 (B)
No. 020/BAN-PT/Ak-IX/S1/X/2005 (B)
No. 003/BAN-PT/Ak-IV/Dpl-III/V/2004 (B)

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

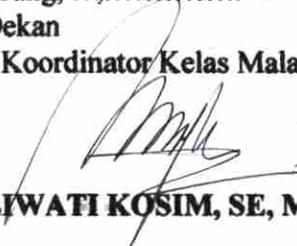
**LEMBAR PERSETUJUAN
PERBAIKAN SKRIPSI**

Hari/Tanggal : Senin/ 20 Agustus 2011
Waktu : 09.00-10.00
Nama : Abdurrozzag Al Kautsar
Nim : 222007206.M
Jurusan : Akuntansi
Bidang Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen
Judul : Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan dan Faktor Penyebab Tidak Tercapai Target Penjualan Pada CV. Mitra Prima Palembang

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

No.	NAMA DOSEN	JABATAN	TANGGAL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Drs.Sunardi,SE,M,Si	Pembimbing	27/8 2011	
2	Drs.Sunardi,SE,M,Si	Ketua Penguji	27/8 2011	
3	Betri Sirajudin ,SE,AK,M,Si	Ang. Penguji I	27/8 2011	
4	Mizan, SE.AK.MSi	Ang. Penguji II	29/8 2011	

Palembang, 29. September - 2011
A.n. Dekan
Ketua Koordinator Kelas Malam


BELLIWATI KOSIM, SE, MM



BERITA ACARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

- 1. Ketua Penguji : 9 DRS.SUNARDI,SE, M.Si
- 2. Anggota Penguji 1 : 6 BETRI SIRAJUDDIN, SE, AK, MSI
- 3. Anggota Penguji 2 : 21 MIZAN, SE, M.Si

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa ujian komprehensif/ tugas akhir yang diselenggarakan pada :

- Hari : 2 SABTU
- Tanggal : 2 20 AGUSTUS 2011
- Pukul : 1 08:30 - 10:00
- Ruangan : FAKULTAS EKONOMI

Di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang atas nama mahasiswa

- Nama : A.3 ABDURROZZAQ AL KAUSAR
- NIM : A.3 222007206.M
- Bidang Skripsi : A.3 SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
- Judul Skripsi : A.3 ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN DAN FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAI TARGET PENJUALAN PADA CV.MITRA PRIMA

Dinyatakan LULUS/ TIDAK LULUS

I. PENILAIAN UJIAN KOMPREHENSIF

No	Aspek yang dinilai	NILAI			Jumlah
		Ketua Penguji	Anggota 1	Anggota 2	
1	Penguasaan Skripsi	6	6	6	
2	Penguasaan Materi	6	6	6	
3	Cara Mengemukakan Pendapat	6	6	6	
	Total Penilaian	18	18	18	
	Tanda Tangan/Nama Terang	 DRS.SUNARDI,SE, M.Si	 BETRI SIRAJUDDIN, SE, AK, MSI	 MIZAN, SE, M.Si	57

II. PENILAIAN SKRIPSI

No	Aspek yang dinilai	NILAI			Jumlah
		Ketua Penguji	Anggota 1	Anggota 2	
1	Kesesuaian antara perumusan masalah, analisis & kesimpulan	6	6	6	
2	Metodologi/Analisis pemecahan masalah	6	6	6	
3	Teknik Penulisan	6	6	6	
	Total Penilaian	18	18	18	
	Tanda Tangan/Nama Terang	 DRS.SUNARDI,SE, M.Si	 BETRI SIRAJUDDIN, SE, AK, MSI	 MIZAN, SE, M.Si	57

Total Nilai Komprehensif : 57 (A), (B), (C), (TL)
 Total Nilai Skripsi : 57 (A), (B), (C), (TL)

Catatan :
 A = 72 - 90
 B = 54 - 71
 C = 36 - 53
 < 35 TIDAK LULUS

PALEMBANG 20 AGUSTUS 2011
 Ketua Penguji

DRS.SUNARDI,SE, M.Si

**PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

H i a g a m

No. 078 /H-4/UMP/VIII/2010

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang
Menerangkan bahwa :

Nama : ABDURROZZAQ AL KAUTSAR
Tempat/Tgl. Lahir : PALEMBANG, 05 AGUSTUS 1989
Nomor Pokok Mahasiswa : 22.2007.206.M.
Fakultas/Jurusan : EKONOMI - AKUNTANSI

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Angkatan ke - 34 yang dilaksanakan dari tanggal 15 Juli sampai dengan 19 Agustus 2010 bertempat di :

Desa/Kelurahan : GAJAH MATI
Kecamatan : SUNGAI LILIN
Kabupaten : MUSI BANYUASIN
Dengan Nilai : A



Mengetahui

H. M. Idris, SE., M.Si.



Palembang, 20 Agustus 2010
Sebagai Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat

H. Erwin Bakti, SE., M.Si.

Biodata Penulis

Nama : Abdurrozzaq Al Kautsar
Nim : 22.2007.206.M
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akutansi
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Anak Ke : 1 dari 5 berSaudara
Tempat, tanggal lahir : Palembang, 5 Agustus 1989
Alamat : Jl. Sersan Zaini Rt. 30 Rw. 12 No. 3097 Palembang
Handphone : 0898 0842937

Palembang, Maret 2011

Penulis,

ABDURROZZAQ AL KAUTSAR

