

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA
TARGET ANGGARAN PENJUALAN PADA PT. CAHAYA PUTRI
SELATAN (TUPPERWARE) PALEMBANG**

SKRIPSI



**Nama :Hermawati
NIM :22 2010 154**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015**

SKRIPSI

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA
TARGET ANGGARAN PENJUALAN PADA PT. CAHAYA PUTRI
SELATAN (TUPPERWARE) PALEMBANG**

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



**Nama :Hermawati
NIM :22 2010 154**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2015**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : HERMAWATI

NIM : 22 2010 154


Program Studi : Akuntansi

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

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Maret 2015

Penulis
HERMAWATI
SAFIZAH
6000 LP
(HERMAWATI.)



TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Analisis Faktor-faktor Tidak Tercapainya Target Anggaran Penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tuperware) Palembang.

Nama : HERMAWATI
IM : 222010154
akultas : Ekonomi dan Bisnis
rogram Studi : Akuntansi
lata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

**Diterima dan Disahkan
Pada Tanggal, 5 September 2015**

Pembimbing,



**Drs. Sunardi, S.E., M.si
NIDN/NBM: 026046303/784021**

**Mengetahui,
Dekan
u.bKetua Program StudiAkuntansi**



**Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.si
NIDN/NBM: 0228115802/1021961**

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

Motto:

Kebahagiaamu adalah bagian kerja kerasmu, maka janganlah sampai engkau menyalahkannya karena kerja kerasmu.

*Dengan IqbalMu dan dengan RahmatMu Ya Allah
Skripsi ini kupersembahkan untuk :*

- ▷ *Orang tua ku tercinta, yang tulus dan ikhlas mendidik, membesarkan dan mendoakan ku dalam mewujudkan cita-citaku serta selalu menjadi berlian hariku*
- ▷ *Saudaraku: Heriadi, Hartina, Fitri Yanti*
- ▷ *Pembimbing Skripsiku*
- ▷ *Seseorang yang selalu mendukungku dengan caranya sendiri (Setiawan Prastama)*
- ▷ *Sahabat-sahabatku*
- ▷ *Teman Seporjuangan angkatan 2010*
- ▷ *Alumamatku*



PRAKATA

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunianya jualah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam tak lupa penulis sampaikan kepada baginda besar Nabi Muhammad SAW yang telah mengeluarkan umat manusia dari kegelapan menuju cahaya terang benderang, kepada sahabat, keluarga, serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis melakukan penelitian dalam skripsi ini untuk mengetahui bagaimana *analisis factor-faktor penyebab tidak tercapainya target anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang*. Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada kedua orang tua ku Ayahanda (Hermanto Muchsan) dan Ibunda (Fatmawati) tercinta yang telah membesarkan, mendidik, membiayai, mendoakan serta memberikan dorongan semangat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada bapak Drs. Sunardi, S.E., M.Si. selaku pembimbing yang telah memberikan bimbingan, memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus ikhlas dan penuh kesabaran kepadape nulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga terimakasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam menyelesaikan penyelesaian studi ini, dan tak lupa juga penulis menyampaikan ucapan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. H. M. Idrirs, S.E., M.Siselaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.

2. Bapak Abid Djazuli, SE. MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Welly, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Bapak Drs. Sunardi, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Skripsi
6. Seluruh pimpinan, dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Pimpinan dan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tugu Mulyo atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan Sera Yustiana, Fitri Ardianti, Meylinda, Nova Carbella, Feni Bian Sari, Debi Paulina Hutanggalung dan

Akhir kata, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Kesempurnaan hanya milik Allah SWT dan kekurangan hanya milik kita. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, Amin...

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Palembang, September 2015

Penulis

Hermawati

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN/COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO	v
HALAMAN PRAKATA	vi
HALAMAN DAFTAR ISI	viii
HALAMAN DAFTAR TABEL	x
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xi
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	7
B. Landasan Teori.....	9
1. Anggaran Penjualan	12
2. Penyusunan Anggaran Penjualan.....	20
BAB III METODE PENELITIAN	

A. Jenis Penelitian	33
B. Lokasi Penelitian	34
C. Operasionalisasi Variabel	34
D. Data yang Diperlukan	35
E. Teknik Pengumpulan Data	35
F. Analisis Data dan Teknik Analisis	37

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	38
1. Gambaran Umum PT. Cahaya Putri Selatan	38
2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	39
3. Aktivitas Perusahaan	45
4. Filsafah, Visi, Misi, dan Motto Perusahaan	46
5. Data Anggaran dan Realisasi Penjualan	47
6. Anggaran Penjualan PT. Cahaya Putri Selatan	48
7. Pedoman Penyusunan Anggaran Penjualan	50
8. Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan	51
B. Pembahasan Hasil Penelitian	56
1. Faktor Internal	56
2. Faktor Eksternal	61

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	63
B. Saran	63

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1	Anggaran dan Realisasi 2010-2013 5
Tabel III.1	Operasionalisasi Variabel 34
Tabel IV.2	Anggaran dan Realisasi Penjualan 2010-2013 47
Tabel IV.4	Anggaran dan Realisasi Penjualan 2008-2013 57
Tabel IV.5	Harga tiap perusahaan 58

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur Organisasi PT. Bayupatria Sentosa	41
Gambar IV.3 Flowchart Penyusunan Anggaran	52

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Foto Copy Sertifikat Kuliah Kerja Nyata
- Lampiran 2 : Surat Pernyataan Selesai Melakukan Riset
- Lampiran 3 : Sertifikat Membaca dan Menghafal Al Quran (SuratPendek)
- Lampiran 4 : Foto Copy KartuAktivitasBimbinganSkripsi
- Lampiran 5 : Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi
- Lampiran 6 : Foto Copy Sertifikat Toefl
- Lampiran 7 : Biodata Penulis

ABSTRAK

Hermawati / 222010154/ 2015 Analisis Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan Pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang/ Sistem Pengendalian Manajemen.

Rumusan masalah adalah faktor-faktor apa saja yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

Jenis penelitian yang dilakukan jenis Deskriptif. Tempat penelitian dilakukan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang yang beralamat di jalan R. Soekamto NO.2365/2364 RT.037 RW.011 Palembang. Variabel penelitian adalah Faktor Interna dan Faktor Eksternal. Data yang digunakan adalah data prime. Metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan kualitatif, sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah kualitatif yaitu dilakukan dengan cara membandingkan teori dengan kenyataan yang ada pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

Berdasarkan analisis dapat disimpulkan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang mempertimbangkan 2 (dua) hal berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu penjualan tahun lalu dan kebijakan perusahaan. Faktor eksternal yaitu pesaing.

Kata kunci: Penjualan Tahun Lalu, Kebijakan Perusahaan, dan Pesaing

ABSTRACT

Hermawati / 222010154/2015 Analysis of the factors causing failure to achieve sales budget on PT . South Princess Palembang light (Tupperware) / management control system .

formulation of the problem is what are the factors that lead to failure to achieve sales budget on PT . Light south daughter (Tupperware) Palembang .

He purpose of this study was to determine factors causing the failure to achieve sales budget on PT . South Daughter light (Tupperware) Palembang

The type of research conducted descriptive type . where the research was conducted at PT . Light South Princess (Tupperware) Palembang which is located on the street R. Soekamto number 2365/2364 RT . 037 RW . 011 Palembang . internal research variables are factors and external factors . the data used are primary data . methods of data collection using interviews and documentation . Qualitative analysis of the data used , while tekbnik used is qualitative analysis that is done by comparing the theory with the realities of PT . Light South Princess (Tupperware) Palembang .

Based on the analysis concludes PT . Light South Princess (Tupperware) Palembang consider 2 things based internal factors and external factors . Internal factors , namely sales last year and the company's policy . External factors that competitor .

Keyword : sales last year , company policies , and competitors

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan dalam perkembangannya sangat membutuhkan keahlian dan kemampuan agar perusahaan tersebut mampu bertahan dalam persaingan. Perusahaan sebagai wadah kegiatan mempunyai tujuan untuk menghasilkan keuntungan yang optimal seiring dengan pertumbuhan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam menjalankan kegiatan perusahaan yang perlu direncanakan dengan sangat hati-hati dan penuh dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan yang dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku pada periode yang akan datang. Dalam perkembangannya, setiap perusahaan sangat membutuhkan keahlian dan kemampuan dalam memberikan yang terbaik bagi perusahaannya.

Agar penjualan yang dilakukan perusahaan selama periode tertentu dapat tercapai secara efektif dan efisien tentunya penjualan tersebut terlebih dahulu dianggarkan dalam suatu anggaran penjualan. Hal ini ditujukan agar penjualan tersebut dapat diukur.

Anggaran penjualan akan menjadi dasar untuk menyusun anggaran-anggaran lainnya atau dengan kata lain anggaran lainnya disusun terlebih dahulu dengan memperhatikan rencana kegiatan penjualan dimasa yang akan datang. Anggaran penjualan itu sangat penting bagi perusahaan, dalam rangka meningkatkan pendapatan karena anggaran penjualan merupakan suatu

periode yang akan datang. Penyusunan anggaran penjualan yang tepat dan benar, maka akan menghasilkan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan.

Penyusunan anggaran merupakan salah satu tahap perencanaan yang dibuat oleh perusahaan dalam menentukan kegiatan operasional dimasa yang akan datang. Dengan tujuan tercapainya hasil usaha yang diharapkan oleh perusahaan. Dalam penyusunan anggaran terdapat 3 metode, yaitu (1) Metode top down yaitu anggaran yang ditetapkan sendiri oleh pemimpin tanpa keterlibatan atasan dalam penyusunan anggaran tersebut, (2) Metode bottom up yaitu anggaran yang disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan mulai dari bawahan samapai atasan. (3) Metode campuran antara metode top down dan metode bottom up yaitu anggaran yang disusun berdasarkan kedua metode itu. Ketiga anggaran itu dipakai oleh manajer dalam menyusun anggaran.

Salah satu dari anggaran perusahaan adalah penjualan. Penjualan merupakan suatu bentuk perencanaan dari kegiatan operasional perusahaan yang mencakup kegiatan penjualan barang atau jasa. Anggaran ini merupakan perencanaan terperinci tentang penjualan barang atau jasa. Anggaran ini merupakan terperinci tentang penjualan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang kuantitas barang yang dijual.

Suatu perusahaan didirikan dengan tujuan untuk memperoleh laba. Dengan adanya laba yang diperoleh tersebut ditujukan agar kontinuitas perusahaan dapat terjamin dan perkembangan perusahaan dapat terus ditingkatkan. Untuk melaksanakan tujuan tersebut, maka setiap perusahaan

perlu memperhatikan proses perencanaan dan pengendalian terhadap segala kegiatan perusahaan. Salah satu kegiatan perusahaan yang penting adalah kegiatan penjualan. Penjualan merupakan transaksi yang ada dalam perusahaan dan merupakan sumber pendapatan.

Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran penjualan menurut Munandar (2001:50) secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu: Faktor-faktor intern, yaitu: data, informasi, dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri serta faktor –faktor ekstern yaitu: data, informasi, dan pengalaman yang terdapat dari luar perusahaan, tetapi disana mempunyai pengaruh terhadap anggaran penjualan perusahaan.

Anggaran penjualan merupakan suatu rencana penjualan yang disusun secara sistematis. Adanya suatu rencana berarti ada suatu pegangan mengenai apa yang akan dilakukan nanti, sehingga jalannya suatu perusahaan lebih terarah menuju sasaran (tujuan) perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tanpa adanya suatu rencana, jalannya perusahaan akan tidak menentu karena tidak adanya petunjuk yang jelas tentang kegiatan apa yang harus dilakukan serta kemana kegiatan tersebut diarahkan. Oleh karena itu, rencana dijadikan sebagai suatu pedoman kerja, maka sudah semestinya jika rencana disusun secara sistematis, terperinci, jelas dan tidak menimbulkan berbagai macam tafsiran serta memungkinkan untuk dilaksanakan.

PT. Cahaya Putri Selatan Palembang adalah perusahaan dagang yang menjual peralatan rumah tangga yang terbuat dari bahan plastik yang berkualitas tinggi, seperti toples, cangkir, piring dan lain-lain. Perusahaan ini memudahkan bagi masyarakat khususnya ibu rumah tangga untuk menggunakan produk tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Diperlukan suatu kerja sama yang baik antara pemimpin dengan seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Unsur penting yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan anggaran penjualan adalah mengetahui taksiran kuantitas penjualan dan taksiran harga penjualan, pengalaman masa lalu, dan kondisi pasar. Unsur-unsur dalam membuat anggaran tersebut sangat penting diperhatikan agar perusahaan dapat menyusun anggaran secara efektif.

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang didalam melakukan penjualan atas pruduk-produknya dengan menggunakan member yang berjumlah 23 orang dan dengan taeget sebesar Rp. 10.000.000,00 untuk setiap member. Anggaran penjualan perusahaan menetapkan setiap customer pembelian barang PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dikenakan biaya PPn sebesar 2% yang telah ditentukan oleh perusahaan. Berdasarkan data anggaran penjualan dan realisasi penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel I.1
Anggaran dan Realisasi Penjualan
PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang
Periode 2010-2013

Tahun	Anggaran	Realisasi	%	Selisih
2010	Rp25.000.000.000	Rp 27.306.901.949	110%	Rp 2.306.901.949
2011	Rp27.356.976.300	Rp.15.777.399.414	57%	Rp (11.579.576.886)
2012	Rp15.723.600.547	Rp 15.203.853.857	96%	Rp (279.746.690)
2013	Rp13.450.212.700	Rp 11.832.180.670	87%	Rp (1.618.032.030)

Sumber: PT. Cahaya Putri Selatan Palembang 2014

Berdasarkan uraian tabel anggaran dan realisasi penjualan PT. Cahaya Putri Selatan Palembang mengalami selisih antara anggaran yang telah dibuat oleh perusahaan dengan realisasi yang terjadi.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **‘Analisis Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya anggaran Penjualan Pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang ‘.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah penyebab faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

D. Manfaat penelitian

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

1. Bagi Peneliti

Menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan khususnya mengenai analisis penyusunan anggaran penjualan

2. Bagi PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang

Dapat memberikan informasi bagi perusahaan dan membantu pihak perusahaan dalam mengambil keputusan.

3. Bagi Almamater

Dapat memberikan bahan referensi sejenis kepada mahasiswa fakultas ekonomi Muhammadiyah Palembang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Analisis Anggaran Penjualan Dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Manajer pada PT. Astra Motor Tbk. Cabang Prabumulih yang dilakukan oleh Herlina Oktasari (2012). Perumusan masalah dalam penelitian ini bagaimana prosedur penyusunan anggaran penjualan dan bagaimana prestasi manajer penjualan pada PT. Astra Motor Internasional.Tbk.Cabang Prabumulih. Adapun tujuannya yaitu mengetahui prosedur penyusunan anggaran penjualan pada PT. Astra Motor Internasional.Tbk. Cabang Prabumulih

Variabel yang digunakan yaitu anggaran penjualan dan prestasi manajer penjualan indikator adalah metode penyusunan anggaran yaitu metode *bottom up*, *top down*, dan campuran. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran adalah faktor intern dan faktor ekstern. Tahap-tahap dalam kinerja yaitu perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, penentuan penyebab timbulnya data melalui wawancara dan dokumentasi. Analisis yang dilakukan dengan metode analisis kualitatif dengan cara menukar prestasi manajer dengan cara membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi. Hasil penelitian yaitu prosedur pelaksanaan anggaran penjualan yang dilaksanakan oleh PT. Astra Motor Internasional.Tbk. Cabang Prabumulih dinilai kurang memperhatikan faktor-faktor intern dan ekstern sehingga anggaran yang

dihasilkan kurang efektif dan prestasi manajer penjualan PT. Astra motor internasional dinilai kurang baik karena manajer penjualan tidak dapat merealisasikan anggaran yang ada.

Persamaan pada penelitian sebelumnya adalah pada tujuan yaitu untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran penjualan. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel penelitian. Pada penelitian sebelumnya variabelnya yaitu prestasi manajer penjualan, sedangkan usulan penelitian sekarang yaitu penyusunan anggaran penjualan.

Penelitian sebelumnya yang kedua berjudul Analisis faktor-faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan Pada CV. Bumi Makmur Perkasa Palembang yang dilakukan oleh Belinda (2008). Perumusan masalah yaitu faktor-faktor apakah penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada CV. Bumi Makmur Perkasa Palembang. Variabel yang digunakan adalah faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan. Data yang digunakan adalah data primer, teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi.

Hasil menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan antara lain adalah faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern diantaranya adalah faktor-faktor kebijakan perusahaan. Faktor eksternnya adalah faktor persaingan.

Persamaan penelitian ini sama-sama menganalisis mengenai anggaran penjualan. Perbedaannya adalah untuk mengetahui penyusunan anggaran penjualan.

B. Landasan Teori

1. Anggaran Penjualan

a. Pengertian Anggaran Penjualan

Dalam penyusunan anggaran banyak pengertian anggaran penjualan yang dikemukakan oleh para ahli, secara garis besar pengertian tersebut memiliki arah dan tujuan yang sama. Anggaran penjualan berguna sebagai dasar penyusunan semua anggaran dalam perusahaan sebab oleh perusahaan yang menghadapi pasar yang kompetitif, anggaran penjualan harus disusun terlebih dahulu dari anggaran lain. Hal ini disebabkan karena anggaran penjualan yang disusun dengan baik diharapkan dapat mencerminkan beberapa tingkat laba yang mungkin dihasilkan oleh perusahaan.

Munandar (2001:49) anggaran penjualan adalah suatu anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan pada periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang dijual, waktu penjualan serta tempat penjualannya. Sedangkan menurut Nafarin (2004:24) anggaran penjualan adalah dasar penyusunan anggaran lainnya dan

pada umumnya anggaran penjualan disusun terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran lainnya.

Berdasarkan beberapa pengertian anggaran penjualan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran penjualan secara umum dapat didefinisikan sebagai suatu rencana penjualan yang disusun secara sistematis yang meliputi tentang kegiatan penjualan dalam perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

b. Karakteristik Anggaran Penjualan

Mulyadi (2001: 490) menyatakan bahwa anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggungjawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran direview dan disetujui oleh pihak yang berwenang.
5. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.
6. Secara berkala kinerja keuangan dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya.

Anthony (2009: 1), menyatakan bahwa anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Anggaran memperkirakan keuntungan yang potensial dari perusahaan.
2. Dinyatakan dalam istilah moneter walaupun jumlah moneter didukung jumlah nonmoneter.
3. Biasanya meliputi waktu satu tahun.
4. Merupakan perjanjian manajemen bahwa manajer setuju untuk bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan dari anggaran.
5. Usulan anggaran diperiksa dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pembuat anggaran.
6. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

Robert dan Vijay yang dialih bahas kan oleh Kurniawan (2003: 1) menyatakan bahwa anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Anggaran memperkirakan keuntungan yang potensial dari unit perusahaan.
2. Dinyatakan dalam istilah moneter walaupun jumlah moneter didukung dengan jumlah nonmoneter.
3. Biasanya meliputi waktu satu tahun.
4. Merupakan perjanjian manajemen bahwa manajer setuju untuk bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan dari anggaran.
5. Usulan anggaran diperiksa dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pembuatan anggaran.
6. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

7. Secara berkala kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

c. Fungsi Anggaran Penjualan

Supriyono (2001: 340) fungsi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan

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

2. Fungsi Koordinasi

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

3. Fungsi Komunikasi

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

4. Fungsi Motivasi

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

5. Fungsi Pengendalian dan Evaluasi

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

6. Fungsi Pendidikan

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

d. Manfaat dan Kelemahan Anggaran Penjualan

Nafarin (2004: 15) menyatakan bahwa manfaat anggaran adalah sebagai berikut:

- 1) Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- 2) Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- 3) Dapat memotivasi pegawai.
- 4) Menimbulkan tanggungjawab tertentu pada karyawan.
- 5) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.

- 6) Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
- 7) Alat pendidikan bagi para manajer.

Selain memiliki banyak manfaat, Nafarin (2004: 16) anggaran juga mempunyai beberapa kelemahan antara lain:

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

e. Kegunaan Anggaran Penjualan

Christina (2007: 22), menyatakan anggaran penjualan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

- 1) Secara Umum

Sama dengan semua anggaran yaitu sebagai pedoman kerja dan alat pengawasan kerja.

- 2) Secara Khusus

Berguna sebagai alat penyusunan semua anggaran yang ada dalam perusahaan.

- 3) Sebagai dasar untuk menyusun budget unit yang akan diproduksi, karena jumlah satuan (unit) yang akan diproduksi oleh perusahaan ditentukan oleh berapa banyak perusahaan yang bersangkutan mampu menjualnya.
- 4) Sebagai dasar untuk menyusun budget kas, karena penjualan tunai akan mengakibatkan pemasukkan kas.

f. Kelemahan Anggaran Penjualan

Nafarin (2004: 16), menyatakan bahwa anggaran juga mempunyai beberapa kelemahan, yaitu sebagai berikut:

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

g. Tujuan Utama Anggaran Penjualan.

Abdul Halim (2009: 160), ada beberapa tujuan utama anggaran penjualan sebagai berikut:

1. Mengurangi ketidakpastian dimasa yang akan datang.
2. Memasukkan pertimbangan atau keputusan manajemen dalam proses perencanaan.

3. Memberikan informasi dan mengawasi perencanaan laba.
4. Untuk mempermudah pengendalian manajemen.

h. Alasan Perusahaan Menyusun Anggaran Penjualan.

Munandar (2007: 2), menyatakan bahwa ada beberapa alasan yang mendorong perusahaan untuk menyusun rencana dalam menghadapi waktu yang akan datang antara lain:

1. Masa yang akan datang penuh dengan berbagai ketidakpastian, sehingga jauh-jauh hari sebelum masa tersebut tiba, perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal tentang apa yang akan dilakukannya nanti.
2. Masa yang akan datang penuh dengan alternatif pilihan yang mau tidak mau perusahaan harus memilih. Untuk dapat memilih alternatif yang tepat, dibutuhkan berbagai analisis, berbagai penelitian yang kadang-kadang membutuhkan waktu yang tidak singkat, sehingga perusahaan harus jauh-jauh hari mempersiapkan diri sejak awal tentang alternatif yang dipilihnya nanti.
3. Rencana yang diperlukan oleh perusahaan sebagai pedoman kerja bagi para karyawan, sehingga sebelum rencana tersebut dilaksanakan nanti, masing-masing karyawan sudah mengetahui dengan jelas apa tugas dan kewajiban yang harus dikerjakan. Dengan demikian jika waktu pelaksanaan nanti tiba, perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

4. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengkoordinasi bagi seluruh kegiatan dari seluruh bagian yang ada dalam perusahaan.
5. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat evaluasi (pengawasan) kerja karyawan, yaitu untuk menilai prestasi kerja atau kinerja para karyawan, dalam melaksanakan rencana tersebut.

i. Ciri- ciri Anggaran

1. Anggaran mengestimasi tingkat laba potensial dari suatu unit usaha.
2. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan walaupun satuan keuangan tersebut dibantu dengan laba non keuangan seperti jumlah unit yang dijual atau diproduksi.
3. Anggaran meliputi periode satu tahun.
4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi jabatannya dari yang membuat anggaran.
5. Anggaran merupakan komitmen manajemen yang berarti bahwa manajer mau menerima tanggungjawab yang diberikan.
6. Anggaran yang telah disetujui hanya bisa diubah jika terjadi kondisi yang memungkinkan.
7. Secara periodik kinerja keuangan dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya.

j. Jenis Anggaran

Gunawan dan Marwan (2000: 12) berdasarkan fleksibilitas anggaran dapat dikelompokkan menjadi:

1. Anggaran Tetap

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

2. Anggaran Kontinue

Mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. Disusun untuk periode tertentu, volume tertentu dan berdasarkan volume tersebut diperkirakan besarnya revenue, cost dan expense.
- b. Untuk mengetahui apakah masih dapat dicapai atau tidak maka secara periodik dilakukan peninjauan kembali.
- c. Rencana yang diperlukan oleh perusahaan sebagai pedoman kerja diwaktu yang akan datang.
- d. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengkoordinasian kegiatan-kegiatan dari seluruh bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
- e. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengawasan terhadap pelaksanaan (realisasi) dari rencana tersebut di waktu yang akan datang.

Alasan-alasan diatas telah menjelaskan bahwa anggaran penjualan itu merupakan suatu rencana penjualan yang disusun secara

sistematis. Dengan adanya suatu rencana berarti adanya suatu pegangan mengenai apa yang akan dilakukan nanti, sehingga jalannya suatu perusahaan lebih terarah dan menuju tepat sasaran (tujuan) perusahaan yang telah ditetapkan.

Tanpa adanya suatu rencana, jalannya perusahaan akan tidak menentu karena tidak adanya petunjuk yang jelas tentang kegiatan apa yang harus dilakukan serta kemana kegiatan tersebut diarahkan. Oleh karena itu, rencana dijadikan sebagai suatu pedoman kerja, maka sudah semestinya jika rencana disusun secara sistematis, terperinci, jelas dan tidak menimbulkan berbagai macam tafsiran, serta memungkinkan untuk dilaksanakan.

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

1. Anggaran strategis adalah anggaran yang berlaku untuk jangka waktu yang panjang yaitu jangka yang waktu yang melebihi suatu periode akuntansi.
2. Anggaran taktis yaitu anggaran yang berlaku untuk jangka pendek yaitu satu periode akuntansi atau kurang. Anggaran yang disusun untuk periode satu tahun penuh dinamakan anggaran periodik sedangkan anggaran yang disusun kurang dari satu periode akuntansi dinamakan akuntansi bertahap.

2. Penyusunan Anggaran Penjualan

a. Pengertian Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran Mulyadi (2007: 673) adalah kegiatan perencanaan yang berdiri sendiri, jika perusahaan yang telah menyusun rencana strategik penyusunan anggaran tidak dikaitkan dengan rencana strategik organisasi.

Anggaran menjamin pelaksanaan rencana kerja dengan biaya yang sesuai dengan yang direncanakan didalam anggaran. Dengan demikian, penyusunan anggaran dimaksudkan untuk memberikan jaminan mencapai *blue print* tentang program jangka panjang yang mencakup pasar, produk, dan teknologi produksi, kepegawaian, keuangan, citra perusahaan, sistem informasi manajemen, biaya perusahaan dengan biaya yang sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

b. Fungsi Penyusunan Anggaran

Rudianto (2009: 177) Penyusunan Anggaran memiliki dua fungsi utama yaitu:

1. Alat Perencanaan

Sebagai bagian dari fungsi perencanaan, anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran memberikan sasaran, target, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi didalam satu periode waktu tertentu. Tanpa memiliki anggaran, perusahaan tidak memiliki

arah, sasaran, dan target yang harus dicapai didalam kurun waktu tertentu.

2. Alat Pengendalian

Sebagai bagian dari fungsi *controlling*, anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai suatu tolak ukur manajemen. Sebagai satuan standar, anggaran digunakan untuk menilai kegiatan yang dilaksanakan setiap bagian manajemen telah dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran maka dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan.

c. Tujuan dan Manfaat Penyusunan Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran Nafarin (2004: 150) antara lain sebagai berikut:

1. Untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan dana.
2. Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Untuk merinci sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaan dana sehingga dapat mempermudah pengawasan.
4. Untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.

5. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.
6. Untuk menampung dan menganalisa serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Tujuan penyusunan anggaran Jajuk Herawati dan Sunarto (2004:4) adalah sebagai berikut:

1. Untuk menyatakan harapan perusahaan secara jelas dan formal sehingga bisa memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
2. Mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dapat dimengerti, didukung, dan dilaksanakan.
3. Menyediakan rencana secara rinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
4. Mengkoordinasikan cara yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.
5. Menyediakan alat pengukuran dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok .

Manfaat penyusunan anggaran Nafarin (2004: 15) antara lain sebagai berikut:

1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.

2. Dapat dikatakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
3. Dapat memotivasi pegawai.
4. Menimbulkan rasa tanggung jawab tertentu pada pegawai.
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
7. Alat pendidikan bagi manajer.

d. Metode Penyusunan Anggaran Penjualan

Metode Safri Harahap (2001: 90) metode yang dapat dipergunakan dalam menyusun anggaran:

1. Metode Top Down

Dalam metode ini, anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa ada ketelibatan bawahan dalam penyusunan. Metode ini ada baiknya digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama dan tidak tetap jika diserahkan kepada bawahannya. Hal ini bisa terjadi didalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki cukup keahlian dalam menyusun anggaran, atasan bisa saja menggunakan jasa konsultan atau tim khusus untuk melaksanakan.

2. Metode Bottom Up

Dalam metode ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai atasan, dimana bawahan diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang telah ditentukan 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.

3. Metode Campuran antara *Top Down* dan *Bottom Up*

Metode terakhir ini merupakan campuran dari kedua metode diatas. Penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan.

e. **Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran penjualan**

Dalam penyusunan anggaran penjualan manajer penjualan diberi tanggungjawab untuk menyusun usulan anggaran penjualan. Dalam menyusun usulan anggaran penjualan manajer penjualan kurang memperhatikan faktor intern dan ekstern seperti yang diuraikan pada Bab II tersebut 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.

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

2) Faktor Ekstern

- a. Keadaan persaingan dipasar.
- b. Posisi perusahaan dalam persaingan.
- c. Tingkat pertumbuhan penduduk.
- d. Tingkat penghasilan masyarakat.

Sampai batas-batas tertentu faktor-faktor ekstern perusahaan tidak mampu untuk mengaturnya sesuai apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang, maka perusahaanlah yang harus menyesuaikan diri dengan faktor-faktor ekstern tersebut. Perusahaan tidak mampu untuk mengaturnya sesuai dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang sehingga perusahaan harus ikut serta dalam melakukan penyesuaian terhadap pasar.

Uraian tersebut telah menjelaskan bahwa untuk menyusun anggaran perlu mempertimbangkan keadaan yang diluar jangkauan perusahaan yang perlu dipantau dengan seksama, apakah kejadian

diluar jangkauan perusahaan ini dapat diperhitungkan kemungkinannya. Selain itu didalam menyusun anggaran perusahaan perlu juga mempertimbangkan apa yang menjadi strategi dan tujuan perusahaan pada umumnya, karena perusahaan mempunyai peranan yang penting sebagai proses mentukan program-program perusahaan dimasa yang akan datang.

e. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran

Langkah-langkah umum dalam penyusunan anggaran Abdul (2003 : 183) adalah sebagai berikut:

1. Tahap Perencanaan

Dalam tahap ini manajemen puncak memutuskan sesuatu rencana umum yang mencakup sasaran usaha program kerja secara luas.

2. Tahap Perkiraan

Merupakan tahapan dari penyusunan anggaran yaitu perkiraan pendapatan dan biaya sesuai dengan sasaran dan program kerja diatas ditaksir oleh para kepala pusat pertanggungjawaban operasi.

3. Tahap Penyesuaian

Pada tahap ini tingkatan manajemen diatas para kepala pertanggungjawaban operasi, mempelajari, mendiskusikan, mengadakan penyesuaian bila perlu dan menyetujui hasil tahap perencanaan serta perkiraan diatas.

4. Tahap Implementasi

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan, yaitu kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui guna mencapai sasaran ditemukan.

5. Tahap Evaluasi

Setelah pelaksanaan anggaran, secara periodik perlu dilaksanakan evaluasi dengan membandingkan realisasi dan anggaran serta mengadakan tindak perbaikan untuk periode berikut.

f. Unsur Pokok Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan mempunyai beberapa macam manfaat, dari manfaat tersebut dapatlah diambil beberapa unsure pokok dalam anggaran penjualan, yaitu:

1. Anggaran penjualan bersifat sistematis. Anggaran penjualan merupakan rencana beruntun dan terperinci, berdasarkan suatu logika dalam arti sesuai dengan kondisi manajemen pada saat ini dan akan mampu dilaksanakan pada masa yang akan datang.
2. Anggaran penjualan meliputi aktivitas yang akan dilakukan oleh perusahaan. Anggaran penjualan merupakan panduan manajer dalam melaksanakan aktivitasnya, sehingga anggaran yang disusun merupakan hasil keputusan manajer dalam melaksanakan fungsinya.
3. Anggaran penjualan disusun untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Anggaran penjualan adalah rencana berarti anggaran akan dilaksanakan pada periode berikutnya, hal ini menunjukkan suatu jangka waktu tertentu yang akan datang.

4. Anggaran penjualan merupakan rencana tertulis. Anggaran penjualan taksiran-taksiran berdasarkan keadaan yang terjadi pada masa lalu dan sekarang diperlukan suatu catatan tertulis agar dapat dijadikan sebagai pedoman tersebut dengan jalan membandingkan dengan realisasinya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa unsure pokok dalam anggaran penjualan adalah anggaran penjualan bersifat sistematis, meliputi aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan, anggaran penjualan disusun untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang, serta anggaran penjualan merupakan rencana tertulis.

g. Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan

Prosedur penyusunan anggaran penjualan menurut Arif (2000: 164) disebutkan bahwa prosedur penyusunan anggaran dimulai dari adanya laporan penjualan tahun sebelumnya dari bagian penjualan yang disampaikan kepada pimpinan perusahaan. Prosedur penyusunan tersebut didasarkan pada adanya pengalaman masa lalu, kebijaksanaan harga jual dan pesanan penjualan.

Prosedur penyusunan anggaran penjualan dilihat dengan terlebih dahulu mengetahui taksiran kuantitas penjualan dan taksiran harga penjualan. Untuk produk yang bukan baru, taksiran kuantitas penjualan dapat dilakukan dengan *tren*.

Terhadap data historis dan hasilnya kemudian dikoreksi dengan situasi pasar yang ada. Situasi pasar yang ada tersebut dapat berupa tindakan pesaing, pembuatan produk baru, promosi penjualan, penentuan harga dan lain sebagainya.

Anthony (2000: 499) ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam prosedur penyusunan anggaran penjualan yaitu:

1. Partisipasi top manajemen dalam mengesahkan dan mereview anggaran.
2. Prinsip keadilan antara manajemen senior dengan penyusun anggaran dalam proses pengubahan penyusunan anggaran.
3. Departemen anggaran.
4. Struktur organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan, bahwa suatu anggaran perlu dibuat oleh setiap bagian (unit) yang ada diperusahaan tersebut, dengan berbagai prosedur yang harus diperhatikan sehingga pada akhirnya anggaran tersebut dapat berperan sebagai alat pengendalian yang tepat.

Anggaran dapat berfungsi dengan baik bilamana taksiran-taksiran yang termuat didalamnya cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Diperlukan berbagai data, informasi, dan pengalaman untuk bisa melakukan penaksiran secara lebih akurat yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam menyusun suatu anggaran.

Gunawan dan Marwan (2000: 127) menyatakan bahwa ada beberapa langkah yang diperlukan dalam penyusunan anggaran meliputi:

1. Penentuan dasar-dasar anggaran.
2. Penentuan relevan variable yang mempengaruhi penjualan.
3. Penentuan tujuan umum dan khusus yang diinginkan.
4. Penentuan strategi pemasaran yang dipakai.
5. Penyusunan berdasarkan penjualan.

Analisis ekonomi dengan mengadakan proyeksi terhadap aspek-aspek makro seperti moneter, kependudukan, kebijakan pemerintah dibidang ekonomi, teknologi, dan menilainya terhadap permintaan industry antara lain:

1. Melakukan analisa industry, analisa ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan masyarakat menyerap produk sejenis yang dihasilkan oleh industri.
2. Melakukan analisa prestasi penjualan yang lalu, analisa ini dilakukan untuk mengetahui posisi perusahaan pada masa lalu. Dengan kata lain untuk mengetahui *market share* yang dimiliki oleh perusahaan.
3. Analisa penentuan prestasi penjualan yang akan datang, analisa ini dilakukan untu mengetahui kemampuan perusahaan mencapai target penjualan di masa depan, dengan memperhatikan faktor-faktor produksi seperti bahan mentah, tenaga kerja, kapasitas produksi dan keadaan permodalan.

4. Menyusun *forecast* penjualan yaitu meramalkan jumlah penjualan yang diharapkan dengan anggaran segala sesuatu berjalan seperti masa lalu.
5. Menentukan jumlah penjualan yang dianggarkan.
6. Menghitung laba rugi yang mungkin diperoleh.
7. Menkomunikasikan rencana penjualan yang telah disetujui pada pihak lain yang berkepentingan.

Berdasarkan beberapa prosedur penyusunan anggaran penjualan diatas penjualan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa prosedur penyusunan anggaran penjualan dimulai dari adanya laporan penjualan tahun sebelumnya dengan meperhatikan tingkat kesulitan, partisipasi, prinsip keadilan, departemen anggaran dan struktur organisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian Sugiyono (2008: 5-13) jenis penelitian berdasarkan tingkat eksplanasinya terdiri dari :

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independent). Tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian yang bertujuan membandingkan dua variabel atau lebih.

3. Penelitian Asosiatif

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

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah jenis deskriptif yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui analisis faktor-faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Cahaya Putri Selatan Palembang (Tupperware) yang bertempat di JL. R.Soekamto No. 2365/2364 RT.037 RW.011 Kelurahan 20 ilir D/11 Kec.Iilir Timur I Palembang Kode Pos. 3012.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel III.1
Operasionalisasi Variabel

NO	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan	Merupakan permasalahan yang terjadi baik dari dalam maupun luar perusahaan.	1. Faktor Intern a. Penjualan tahun lalu. b. Kebijakan perusahaan. c. Kapasitas produksi. d. Fasilitas yang dimiliki perusahaan. 2. Faktor Eksternal a. Pesaing. b. Kemajuan Teknologi.

Sumber : Penulis, 2015

D. Data yang diperlukan

Syahirman (2009: 103) ada dua jenis data yang dapat digunakan dalam penelitian:

1. Data Primer

Data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan atau objek.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya sudah dalam bentuk publikasi.

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, sebab dalam penelitian ini data-data diperoleh langsung dari pihak perusahaan. Melalui serangkaian pertanyaan lisan kepada pihak perusahaan perihal sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan pembagian tugas, aktivitas perusahaan, penyusunan anggaran penjualan dan realisasi penjualan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2008 : 402-425) menyatakan bahwa teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui :

1. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peduli dan responden.

2. Angket (Kuisisioner)

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

3. Pengamatan (Observasi)

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

4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan catatan tertulis tentang berbagai kegiatan/peristiwa pada masa lalu.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data adalah dengan cara wawancara dan dokumentasi. Dimana wawancara dilakukan secara langsung kepada pihak yang berwenang atau orang yang dianggap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, sedangkan dokumentasi yaitu meminta data-data dan pembagian tugas serta aktivitas perusahaan.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Sugiyono (2008: 14) analisis data dalam penelitian dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Analisis Kualitatif

Metode analisis dengan menggunakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

2. Analisis Kuantitatif

Metode analisis dimana datanya dalam bentuk bilangan angkaangka yang dapat diukur.

Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif. Analisis kualitatif yaitu analisis yang digunakan untuk

menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang

PT. Cahaya Putri Selatan Palembang Merupakan Perusahaan yang bergerak dibidang dagang, dimana perusahaan ini khusus melakukan penjualan alat rumah tangga. PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang resmi didirikan pada tanggal 19 Maret 2004 yang di tandatangani di hadapan notaris Husnawaty, SH dengan memiliki akte bernomor 503/IG.R/0402/KPPT/2006, dalam wadah PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

Perusahaan ini didirikan oleh Lina Gunawan dimana pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang ini bertindak sebagai direktur atau pimpinan perusahaan, pertama kali berdirinya perusahaan ini penghasilannya tidak terlalu begitu besar karena belum memiliki marketing yang banyak, namun barang yang diperdagangkan berkualitas baik dan sudah dikenal di pasaran. Maka lama-kelamaan perusahaan ini berkembang dengan sendirinya, sehingga sampai sekarang ini perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang dipilih oleh masyarakat.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

1) Struktur Organisasi

Pada umumnya, suatu organisasi yang didirikan haruslah mempunyai struktur organisasi, terutama sebuah perusahaan. Hal ini penting karena untuk menjalankan kegiatan operasionalnya sehari-hari dengan baik dan lancar dengan mendayagunakan masing-masing fungsi, peran dan tanggung jawab individu-individu, kelompok, unit kerja yang ada dalam organisasi tersebut.

Struktur organisasi adalah susunan yang memisahkan tugas dan tanggungjawab dari setiap bagian didalam perusahaan. Dan struktur organisasi merupakan suatu bagian yang menunjukkan hubungan antara tiap bagian kerja yang diletakkan kedudukannya dan tanggung jawab yang disusun dalam bentuk yang teratur. Sebagai dasar menyatukan fungsi-fungsi suatu perusahaan dan menetapkan hubungan antara orang yang melakukan fungsi tersebut. Untuk mencapai suatu tujuan perusahaan perlu adanya struktur organisasi yang baik dan jelas. Apabila tidak adanya struktur organisasi yang memadai akan terjadi perangkapan tugas. Hal ini mengganggu aktivitas perusahaan.

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang memberikan gambaran hubungan antara suatu bagian dengan bagian lain dalam suatu perusahaan, struktur organisasi ini biasanya dinyatakan dalam bentuk organisasi. Bagan organisasi dapat dilihat dari besar kecilnya suatu perusahaan, ada tidaknya pemisahan fungsi dan tanggung jawab

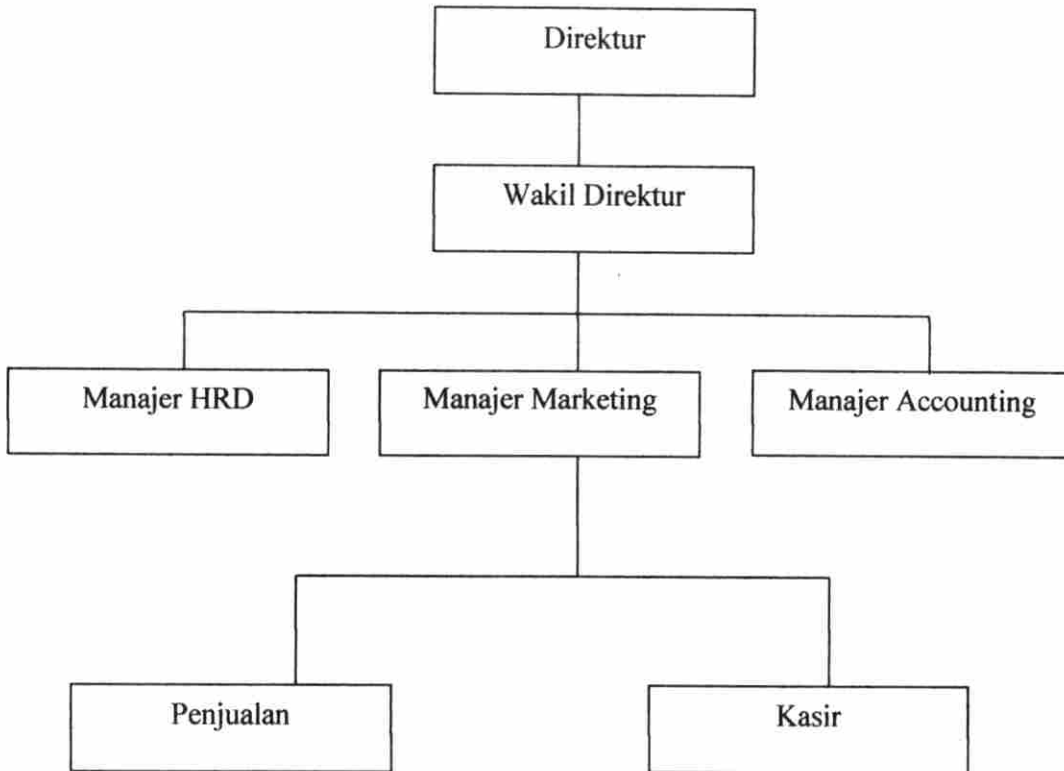
serta dapat juga diketahui baiknya internal kontrol yang diterapkan perusahaan.

Struktur organisasi perusahaan merupakan alat-alat yang mengatur wewenang dan tanggung jawab suatu bagian dari siapa yang akan mempertanggungjawabkan ataupun perseorangan, dalam pembagian tugas diperusahaan ini.

Jadi, struktur organisasi merupakan kerangka kerja dari seluruh aktivitas perusahaan, dimana koordinasi dapat dilakukan terhadap seluruh aktivitas perusahaan tersebut sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab.

Struktur organisasi yang selengkapnya dapat dilihat pada tabel IV.1 berikut:

Gambar IV.1
Struktur Organisasi
PT.Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang



Sumber: PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware), 2015

2) Pembagian tugas

Pembagian tugas masing-masing bagian dalam organisasi PT.Chaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang adalah:

a) Direktur

Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (1) Bertindak untuk dan atas nama perusahaan mewakili perusahaan baik diluar maupun didalam perusahaan.
- (2) Memimpin perusahaan.
- (3) Membuat rencana jangka pendek yang dapat segera dilaksanakan.
- (4) Mengangkat dan memberentikan karyawan.
- (5) Mengatur pembelanjaan dan pembelian barang untuk operasi perusahaan.
- (6) Melaksanakan pemeriksaan laporan neraca dan laba/rugi.
- (7) Menerima upah dan gaji untuk semua karyawan.
- (8) Mengontrol cara kerja karyawan.

b) Wakil Direktur

Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (1) Memiliki pertanggungjawaban atas laporan internal audit.
- (2) Bertindak sebagai penanggungjawab atas jalannya perusahaan, jika direktur utama tidak berada ditempat.
- (3) Memberikan bimbingan kepada tingkat bawahannya.
- (4) Perencanaan dana dan biayanya.

c) Manajer HRD

Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab dalam melakukan perekrutan karyawan.
- 2) Mengadakan pembukaan lowongan kerja.
- 3) Melakukan interview, memilih dan mengumumkan hasil rekrutmen, sampai pada penempatan posisi kerja.

d) Manajer *accounting* dan keuangan

Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (1) Membuktikan semua penerimaan dan pengeluaran atas bukti-bukti yang jelas dan sah.
- (2) Menyusun dan menyiapkan semua bukti penerimaan dan pengeluaran yang sudah dibukukan.
- (3) Memberikan laporan kepada direktur tiap akhir atau setiap kwartal perhitungan keuangan secara keseluruhan dari hasil penjualan.
- (4) Setiap akhir tahun mempersiapkan bahan untuk laporan dan penyusunan laba rugi.

e) Manajer Marketing

Tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

- (1) Mengurus dokumendokumen.
- (2) Membantu direktur dalam membina hubungan baik dengan instansi pemerintah dengan pihak lain.
- (3) Memasarkan produk/barang/jasa kepada konsumen.

- (4) Membuat laporan kepada pimpinan mengenai hasil penjualan barangbarang.

h) Manajer Accounting

Tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

- (1) Membuktikan semua penerimaan dan pengeluaran atas buktibukti yang jelas dan sah.
- (2) Menyusun dan menyiapkan semua bukti penerimaan dan pengeluaran yang sudah dibukukan.
- (3) Memberikan laporan kepada direktur tiap akhir bulan/setiap kwartal perhitungan keuangan secara keseluruhan dari hasil penjualan.
- (4) Setiap akhir tahun mempersiapkan bahan untuk laporan dan penyusunan laba rugi.

i) Penjualan

- 1) Memperkenalkan dan menawarkan produk perusahaan kepada konsumen.
- 2) Mengantar konsumen untuk melihat lokasi perusahaan.
- 3) Melakukan penjualan dan mempersiapkan target yang telah disetujui.

j) Kasir

Tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

- (1) Memberikan pelayanan kepada pelanggan.
- (2) Informasi dan penawaran program promosi.

(3) Melakukan transaksi penjualan.

(4) Kebersihan area kasir.

3) Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan yang kuat, transparan, mampu memberikan pelayanan yang baik, mampu mensejahterakan semua pihak yang terlibat.

4) Misi Perusahaan

Membentuk sumber daya manusia yang profesional dan berakhlak mulia serta mendorong kemajuan perekonomian Negara.

5) Motto Perusahaan

Berikan yang terbaik, bekerja dengan jujur dalam kebersamaan.

3) Aktivitas Perusahaan

Adapun penjualan yang dilaksanakan oleh PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang samapai saat ini menggunakan dua cara yaitu cara tunai/cash dan cara penjualan angsuran dengan cara pelanggan bayar angsuran datang langsung ke kantor PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

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, pembeli terlebih dahulu menghubungi PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang maksimal kredit yang ditawarkan berjangk 3 bulan. Pembeli membayar langsung angsuran dengan cara datang langsung ke kantor PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

4) Filsafah, Visi, Misi dan Motto Perusahaan.

1) Filsafah Perusahaan

- a) Komitmen.
- b) Kekeluargaan.
- c) Kerja Keras.
- d) Kerja Cerdas.
- e) Kejujuran.

5) Data Anggaran dan Realisasi Penjualan

Anggaran merupakan alat ukur dari perencanaan dan pengendalian penjualan didalam memperoleh hasil penjualan perusahaan. Anggaran memberikan standar dalam mengendalikan kegiatan perusahaan atau pengendalian dicapai dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil anggaran secara periodik, perbedaan yang besar antara hasil aktual dengan yang direncanakan adalah bentuk umpan balik yang mengungkapkan bahwa adanya kesalahan atau penyimpangan di perusahaan. Berikut ini disajikan daftar anggaran dan realisasi penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

Tabel IV.2
Anggaran dan Realisasi Penjualan
PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang
Periode 2010-2013

Tahun	Anggaran	Realisasi	%	Selisih
2010	Rp25.000.000.000	Rp 27.306.901.949	110%	Rp 2.306.901.949
2011	Rp27.356.976.300	Rp.15.777.399.414	57%	Rp (11.579.576.886)
2012	Rp15.723.600.547	Rp 15.203.853.857	96%	Rp (279.746.690)
2013	Rp13.450.212.700	Rp 11.832.180.670	87%	Rp (1.618.032.030)

Sumber: PT.Cahaya Putri Selatan Palembang, 2015

Tabel IV.2 anggaran dan realisasi penjualan PT.Cahaya Putri Selatan Palembang mengalami selisih antara anggaran yang telah dibuat oleh perusahaan dengan realisasi yang terjadi.

Berarti didalam melakukan penyusunan anggaran PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang perlu memperhatikan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan didalam perusahaan.

6) Anggaran Penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang

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

Tanpa adanya suatu rencana, jalannya perusahaan akan tidak menentu, karena tidak adanya petunjuk yang jelas tentang kegiatan apa yang harus

dilakukan serta kemana kegiatan tersebut diarahkan. Oleh karena itu, rencana dijadikan sebagai suatu pedoman kerja, maka sudah semestinya jika rencana disusun secara sistematis, terperinci, jelas, dan tidak menimbulkan berbagai macam tafsiran, serta memungkinkan untuk dilaksanakan.

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

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

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

Fungsi manajemen ini meliputi perencanaan dan pengendalian yang efektif terhadap segala kegiatan operasional perusahaan, untuk melaksanakan fungsi tersebut diperlukan adanya teknik serta prosedur pelaksanaan yang memadai sehingga dapat memberikan informasi yang sesuai dan bermanfaat bagi pimpinan perusahaan.

Salah satu alat yang cukup penting untuk mencapai maksud tersebut adalah anggaran yang merupakan tolak ukur yang dapat untuk menilai efisiensi dan efektifitas suatu kegiatan.

Berikut ini adalah beberapa ketentuan anggaran secara umum yang ada di PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang:

- a. Anggaran perusahaan merupakan penjabaran dari rencana kegiatan perusahaan dan merupakan alat pengendalian keberhasilan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja perusahaan.
- b. Untuk keperluan pengendalian dan pengelolaan anggaran perusahaan agar terdapat keselarasan dan kesatuan gerak sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan dengan baik, efisien, dan efektif dibutuhkan suatu pedoman pelaksanaan.
- c. Penyusunan anggaran harus mengacu pada pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana jangka panjang perusahaan dengan mempertimbangkan perkiraan keadaan untuk tahun yang akan datang.

- d. Prinsip efisiensi, hemat dan tidak berlebihan serta terkoodonasi harus senantiasa dijaga untuk semua unit organisasi yang ada dalam rangka membuat usaha program kerja dan anggarannya.

7) Pedoman Penyusunan Anggaran Penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang

Penganggaran yang dilakukan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang mengacu pada pokok kebijaksanaan penyusunan dan rencana kerja anggaran dengan maksud:

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

Tujuan yang ingin dicapai dalam anggaran penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang adalah:

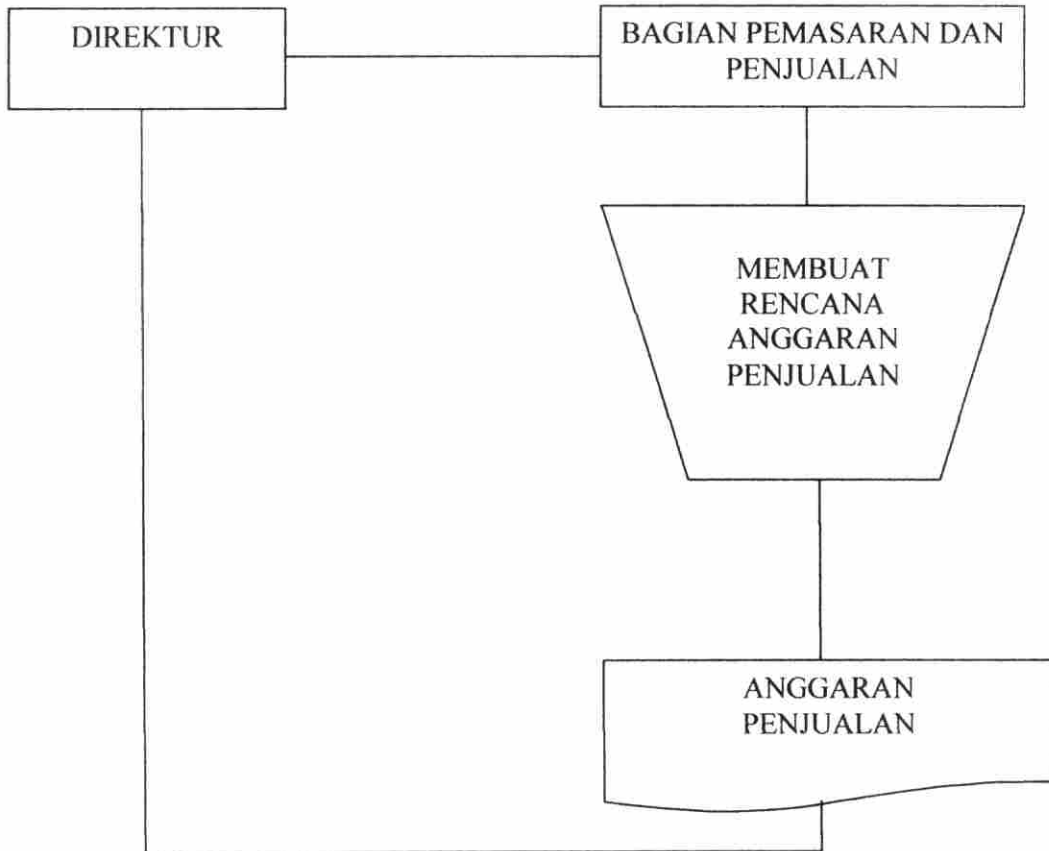
- 1) Sebagai pedoman untuk para pelaksana dilingkungan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dalam melaksanakan pengendalian dan pengelolaan yang berkaitan dengan pelaksanaan anggaran perusahaan.

2) Sebagai pedoman dalam pemberian wewenang kepada semua unit kerja dalam melaksanakan rencana kegiatan serta anggaran yang berada dibawah pengendalian dan pengelolaannya.

8) Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang

Penyusunan anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang didasarkan pada instruksi secara lisan. Penyusunan anggaran dilakukan oleh komite anggaran yang diketuai oleh direktur atau pimpinan perusahaan dan penjualan. Adapun secara prosedurnya anggaran adalah sebagai berikut:

Tabel IV.3
Flow chart Penyusunan Anggaran
PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang



Sumber : PT. Cahaya Putri Selatan Palembang, 2015

Keterangan:

- 1) Direktur memberi instruksi secara lisan atau tertulis kepada bagian pemasaran dan penjualan mengenai anggaran.
- 2) Bagian pemasaran dan penjualan membuat perencanaan anggaran penjualan dalam proses.
- 3) Output atau hasil yaitu anggaran penjualan.
- 4) Otorisasi atau persetujuan dari direktur.

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

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

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

Disamping ini juga dilakukan analisis terhadap prestasi yang dicapai oleh perusahaan. Komite anggaran penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dalam menyusun anggaran penjualan melakukan peramalan penjualan yang mungkin dapat tercapai melihat kecenderungan penjualan yang akan terjadi.

Peramalan penjualan disusun oleh bagian penjualan, yang kemudian dijadikan dasar anggaran penjualan. Penyusunan *forecast* penjualan dilakukan melalui rapat dengan direktur atau pimpinan. Penyusunan *forecast* penjualan ini menggunakan metode *judgement*, yaitu berdasarkan pendapat dari pihak yang kompeten antara lain pendapat bagian pemasaran dan tidak melakukan perhitungan secara statistik.

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

Setelah disahkan anggaran penjualan diserahkan kepada bagian penjualan untuk kemudian dilaksanakan tahap selanjutnya yang menjadi tahap terakhir dari penyusunan anggaran penjualan ini.

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

PT. Cahaya Putri Selatan (*tupperware*) Palembang yang merupakan unit penelitian merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang dagang sangat membutuhkan anggaran penjualan. Dalam penyusunan anggaran penjualan, perusahaan menetapkan target penjualan.

Ketentuan umum pengendalian anggaran penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (*Tupperware*) Palembang adalah sebagai berikut:

- 1) Rencana kerja yang tidak dialokasikan kedalam anggaran penjualan dicatat kedalam kartu pengawas anggaran serta mencatat setiap terjadi realisasi.

2) Penyimpangan yang terjadi dan diperkirakan terjadi harus dibahas dan dianalisis dan biasanya dievaluasi pelaksanaannya ini dilakukan per semester.

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

PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang didalam memlakukan pencatatan anggaran dilaksanakan oleh bagian administrasi. Anggaran di setiap awal tahun berdasarkan tahun kalender, pencatatan anggaran disertai dengan realisasi anggaran penjualan tahun sebelumnya. Anggaran sebelumnya diserahkan dan dilaksanakan oleh bagian penjualan terlebih dahulu dibahas dan dilakukan melalui rapat komite anggaran.

Setelah pencatatan anggaran dilakukan oleh bagian administrasi, anggaran penjualan langsung dianalisis dengan cara membandingkan anggaran penjualan dengan realisasi pada periode yang sama. Apabila terjadi selisih yang menguntungkan maupun selisih yang merugikan, maka selisih tersebut tidak mempengaruhi laporan keuangan perusahaan karena anggaran tersebut hanya digunakan sebagai pedoman kerja yang tujuannya untuk mengukur kemampuan manajemen.

B. PEMBAHASAN

Anggaran penjualan merupakan suatu alat yang dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian, terutama pada bagian penjualan. Maka disusun anggaran penjualan dengan berpedoman pada prosedur penyusunan anggaran penjualan yang terdapat pada perusahaan dan dilakukan evaluasi dengan maksud meningkatkan kinerja pada bagian penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

Anggaran yang dilakukan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang sudah dilakukan sesuai dengan ketentuan dan sesuai dengan prosedur yang ada, namun dalam realisasi masih terjadi selisih dan penurunan. Selisih antara anggaran dan realisasi penjualan dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal perusahaan.

Berdasarkan tabel II.1, dapat diketahui realisasi anggaran penjualan. Analisis faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang akan diuraikan sebagai berikut:

1) Faktor Internal

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

a. Penjualan Tahun Lalu

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian pemasaran PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang didalam menyusun anggaran

penjualan sudah memperhatikan penjualan tahun sebelumnya untuk menjadi acuan tahun berikutnya. Berikut adalah tabel penjualan tahun lalu PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang:

Tabel IV.4
Anggaran dan Realisasi Penjualan
PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang
Periode 2008-2013

Tahun	Anggaran	Realisasi	%	Selisih
2008	27.216.000.000	30.110.000.000	118%	2.894.000.000
2009	26.124.000.000	29.115.000.000	111%	2.991.000.000
2010	25.000.000.000	27.306.901.949	110%	2.306.901.949
2011	27.356.976.300	15.777.399.414	57%	(11.579.576.886)
2012	15.723.600.547	15.293.853.857	96%	(279.746.690)
2013	13.540.212.700	11.832.180.670	87%	(1.618.032.030)

Sumber: PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang

Berdasarkan tabel IV.4 anggaran realisasi penjualan PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang mengalami selisih antara anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan realisasi yang terjadi.

PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang mengalami penurunan atan penjualan barang, sehingga mengalami kerugian bagi perusahaan yang disebabkan oleh adanya tingkat toleransi tidak tercapainya anggaran penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu pelanggan (customer) tidak diharuskan untuk menjual barang karena perusahaan tidak mempunyai target sehingga perusahaan mengalami penurunan penjualan barang setiap tahun.

b. Kebijakan Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian pemasaran PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang, salah satu faktor internal penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan adalah kebijakan perusahaan, misalnya kebijakan harga dan promosi.

1) Harga

Penetapan harga jual selain memperhatikan kualitas produk juga memperhatikan harga yang di tentukan dari pesaing dengan produk yang sejenis. Penetapan harga barang PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dapat dilihat pada tabel berikut dengan contoh barang seperti piring per kemasan:

Tabel IV.5
Harga Tiap Perusahaan

Perusahaan	Harga
PT. Cahaya Putri Selatan Palembang	Rp. 158.000
Paloma	Rp. 158.000
Lion Star	Rp. 158.000
Morlive	Rp. 158.000
Lock& Lock	Rp. 158.000

Sumber: PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dalam menetapkan harga lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain, hal ini tentu mempengaruhi minat pelanggan dalam memilih barang yang akan dibeli, dan menjadi salah satu faktor penyebab tidak tercapainya target penjualan.

2) Promosi

Promosi yang dilakukan oleh PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang yaitu hanya dengan membagikan buku katalog dengan tujuan memberikan informasi mengenai produk yang ditawarkan. Hal ini menyebabkan masyarakat kurang mengenal atas barang yang ditawarkan. Hanya bagi orang yang membaca buku katalog yang diberikan yang mengenal akan barang yang ditawarkan. Hal ini merupakan salah satu penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan.

c. Kapasitas Produk

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian pemasaran PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dalam hal yang berhubungan dengan kapasitas jumlah produk tidak dilakukan karena PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang hanya melayani penjualan secara pribadi dan tidak secara luas karena PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang sudah memiliki pelanggan tetap.

d. Fasilitas yang Dimiliki Perusahaan

Fasilitas yang dimiliki PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang sebagai penunjang dalam kegiatan operasional khusus dirasa masih belum cukup. Hal ini dikarenakan pada bagian penjualan yang tidak memiliki kendaraan untuk melakukan operasional mereka sulit dalam mempromosikannya. Keterbatasan kendaraan operasional menjadi salah

satu penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

2) Faktor Eksternal

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian pemasaran PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi penjualan. Faktor-faktor eksternal tersebut adalah pesaing, dan penghasilan konsumen pengguna.

a. Pesaing

PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang memiliki banyak persaingan, karena disekitar PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang terdapat beberapa jenis perusahaan yang sama yang akan menjadi pesaing bagi PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang misalnya Paloma, Lion Star, Lock & Lock, Morlive. Perusahaan sejenis ini tentu menjadi pesaing yang akan menjadi salah satu faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang.

c. Kemajuan Teknologi

Kemajuan teknologi juga sangat besar pengaruhnya terhadap volume penjualan. Melalui kemajuan teknologi masyarakat cenderung lebih memilih warna, motif dan bentuk. Motif dan warna dari tahun ke tahun yang berubah-ubah tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi konsumen, pada awal pembuatan produk tupperware pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang hanya dengan cara manual hingga kini

menggunakan mesin tentu akan memudahkan perusahaan memproduksi dengan jumlah banyak sesuai pesanan dan dalam waktu yang cepat. Sehingga seharusnya dibidang kemajuan teknologi dapat meningkatkan penjualan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dan saran dari penelitian ini yang berjudul Analisis Faktor-Faktor Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan Pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang adalah:

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian analisis faktor-faktor penyebab tidak tercapainya target anggaran penjualan pada PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang, penulis menarik kesimpulan, yaitu : PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang mengalami penurunan atan penjualan barang, sehingga mengalami kerugian bagi perusahaan yang disebabkan oleh adanya tingkat toleransi tidak tercapainya anggaran penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu pelanggan (customer) tidak diharuskan untuk menjual barang karena perusahaan tidak mempunyai target sehingga perusahaan mengalami penurunan penjualan barang setiap tahun.

B. Saran

Dari pembahasan yang telah ditulis, maka saran yang dapat penulis berikan adalah:

1. PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dalam menetapkan harga harus terlebih dahulu melihat perbandingan harga di perusahaan lain, apakah harga yang ditetapkan terlalu tinggi atau tidak. Karena apabila harga yang ditawarkan terlalu tinggi, minat konsumen akan berkurang.
2. Dari segi promosi, sebaiknya PT. Cahaya Putri Selatan (Tuupperware) Palembang sebaiknya melaakukan cara lain selain hanya memperkenalkan produk dengan cara menggunakan katalog. Cara lain bisa dilakukan dengan pemasangan baner, dan via online.
3. Sebaiknya untuk anggaran tahun berikutnya PT. Cahaya Putri Selatan (Tupperware) Palembang dalam menetapkan anggaran harus diturunkan, karena setelah diteliti anggaran tahun sebelumnya terlalu tinggi itu sebabnya anggaran penjualan selalu tidak tercapai.

Daftar Pustaka

- Abdul Halim. 2007. **Sistem Pengendalian Manajemen**. UPP. AMP YKPN, Yogyakarta.
- Anthony. 2009. **Akuntansi Manajemen**. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Belinda. 2008. **Analisis Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan pada CV. Bumi Makmur Perkasa Palembang**. Universitas Muhammadiyah Palembang. Skripsi tidak dipublikasikan.
- Herawati Jajuk dan Sunarto. 2004. **Anggaran Perusahaan**, Penerbit AMUS, Yogyakarta.
- Herlina Oktasari. 2012. **Analisis Anggaran Penjualan dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Manajer pada PT. Astra Motor Tbk cabang Prabumulih**. Universitas Muhammadiyah Palembang. Skripsi Tidak diterbitkan.
- M. Munandar. 2001. **Akuntansi Manajemen**. Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta.
- M. Nafarin. 2004. **Pengertian Perusahaan**. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen**. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2007. **Akuntansi Manajemen**. Salemba Empat, Jakarta.
- Robert N. Anthony dan Vijay Govindrarajan alih bahasa FX. Kurniawan Tjakrawala.2005. **Sistem Pengendalian Manajemen**, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Rudianto. 2009. **Penganggaran**. Erlangga: Jakarta.
- Safri Harapan. 2000. **Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap**. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sugiyono. 2008. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.

Supriyono. 2001. **Akuntansi Manajemen**. Edisi Ketiga, STIE YKPN, Yogyakarta.

Syahriman. 2009. **Metodologi Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif**. Citrabooks Indonesia, Bumi Sriwijaya.

BIODATA PENULIS

Nama : Hermawati

Nim : 22 2010 154

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Akuntansi

Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 27 Agustus 1992

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Jln. Gagak Raya Barat. Blok E 12 No. 12.
Rt. 53 Rw. 21 Pusri Borang Palembang

No. Telp : 081373523809

Nama Orang Tua

 a. Ayah : Hermanto Muchsan

 b. Ibu : Fatmawati

Pekerjaan Orang Tua

 a. Ayah : Swasta

 b. Ibu : Ibu Rumah Tangga



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

AKREDITASI

INSTITUSI PERGURUAN TINGGI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PEMASARAN (D3)

Nomor : 027/SK/BAN-PT/Akred/PT/1/2014 (B)
Nomor : 044/SK/BAN-PT/Akred/S/1/2014 (B)
Nomor : 044/SK/BAN-PT/Ak-XIII/S1/II/2011 (B)
Nomor : 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010 (B)

Website: fe.umpalembang.ac.id

Email : febumpig@umpalembang.ac.id

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Selasa, 04 Agustus 2015
Waktu : 13.00 s/d 17.00 WIB
Nama : Hermawati
NIM : 22 2010 154
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA TARGET ANGGARAN PENJUALAN PADA PT. CAHAYA PUTRI SELATAN (TUPPERWARE) PALEMBANG

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

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Drs. Sunardi, S.E, M.Si	Pembimbing	25/8 - 2015	
2	Drs. Sunardi, S.E, M.Si	Ketua Penguji	25/8 - 2015	
3	Nina Sabrina, S.E, M.Si	Penguji I	29/8 - 2015	
4	Welly, S.E, M.Si	Penguji II	25/08/2015	

Palembang, Agustus 2015

Dekan
Ujib Ketua Program Studi Akuntansi



Rosahna Ghozali, SE, Ak, M.Si

NIDN/NBM : 0228115802/1021960



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

PI A G A M

No.392/H-4/PPKKN/UIMP/IX/2014

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

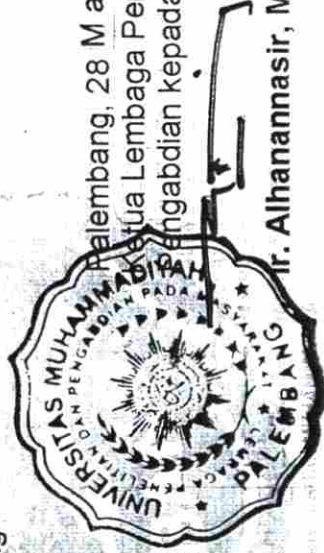
Nama : Hermawati
 Nomor Pokok Mahasiswa : 22 2010 154
 Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
 Tempat Tgl. Lahir : Palembang, 27-08-1992

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-6 yang dilaksanakan dari tanggal 23 Januari sampai dengan 06 Maret 2014 bertempat di:

Kelurahan/Desa : Pertijo
 Kecamatan : Gunung Megang
 Kota/Kabupaten : Muara Enim
 Dengan Nilai : (A)



Mengetahui
 dan disetujui



Palembang, 28 Maret 2014
 Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Dr. Alhanannasir, M.Si.



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
LABORATORIUM BAHASA

Jl. Jendral Ahmad Yani 13 Ulu Palembang Telp. (0711) 512637

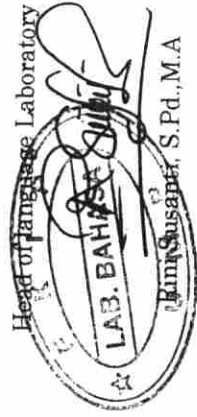
TEST OF ENGLISH ABILITY SCORE RECORD

Name : Hermawati
Place/Date of Birth : Palembang, August 27th, 1992
Test Times Taken : +1
Test Date : February 17th, 2015

Scaled Score

Listening Comprehension : 48
Structure Grammar : 44
Reading Comprehension : 49
OVERALL SCORE : 470

Palembang, March 5th, 2015



NBM?NIDN. 1164932/0210098402



**PT. CAHAYA PUTRI
SELATAN PALEMBANG**

JL. R. Soekamto No.2365/2364 RT.037 RW.011 Kelurahan 20 ilir
Kecamatan Ilir Timur I Palembang 3012
Telp. (0711) 316716/ (0711) 314603
E-mail: www.tupperware.com

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Lina Gunawan
Jabatan : Pemimpin PT. Cahaya Putri Selatan Palembang
Nama Kantor : PT. Cahaya Putri Selatan Palembang
Alamat : JL. R. Soekamto No.2365/2364 RT.037 RW.011 Kelurahan
20 ilir Kecamatan Ilir Timur I Palembang.

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa Mahasiswa dibawah ini :

Nama : Hermawati
NIM : 22 2010 154
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Disetujui untuk melakukan wawancara dan dokumentasi pada PT. Cahaya Putri Selatan Palembang. Demikianlah surat keterangan ini kami buat sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.





بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN USULAN PENELITIAN

NAMA MAHASISWA : Hermawati	PEMBIMBING
NIM : 22 2010 154	KETUA : Sunardi, Drs. S.E, M.Si
PROGRAM STUDI : Ekonomi / Akuntansi	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN DALAM MENILAI KINERJA MANAJER PADA PT. CAHAYA PUTRI SELATAN (TUPPERWARE) PALEMBANG	

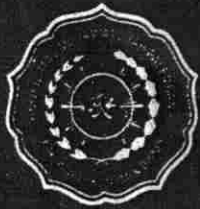
NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	13-11-2014	Up			Pabng
2	17-11-2014	Up			fabng
3	10-2-2015	Up			fabng
4	12-2-2015	Up			fabng
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					



CATATAN :

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

Dikeluarkan di : Palembang
 Pada tanggal : / /
 a.n. Dekan
 Program Studi :



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : HERMAWATI	PEMBIMBING
NIM : 222010154	KETUA : SUNARDI, Drs.,S.E.,M.Si
PROGRAM STUDI : EKONOMI/AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA ANGGARAN PENJUALAN PADA PT. CAHAYA PUTRI SELATAN (TUPPERWARE) PALEMBANG	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1					
2	05-01-2015	Parab I, II, III			Parabul
3	10-01-2015	Parab I, II, III			Parabul
4	25-01-2015	Parab I, II, III			Ace
5	27-02-2015	Parab I, II, III			Parabul
6	5-03-2015	Parab I, II, III			Parabul
7	7-03-2015	Parab I, II, III			Parabul
8	9-03-2015	Parab I, II, III			Ace
9	10-03-2015	Parab I, II, III			Ace
10	11-03-2015	Parab I, II, III			Ace
11					Ceja, Impedif
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN :

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

Dikeluarkan di : Palembang

Pada tanggal : _____ / _____ / _____

a.n. Dekan : _____

Program Studi : _____

