

PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
NO. DAFTAR 0458/PER-UMP/0  
ANGGAL . 24-10-08 .

**ANALISIS PENYEBAB TERJADINYA SELISIH ANGGARAN  
PENJUALAN PADA KOPERASI KARYAWAN PATRA PERTAMINA  
UNIT PENGOLAHAN III PLAJU**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**NAMA : MERLINA**  
**NIM : 22. 2005. 182 M**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2008**



**ANALISIS PENYEBAB TERJADINYA SELISIH ANGGARAN  
PENJUALAN PADA KOPERASI KARYAWAN PATRA PERTAMINA  
UNIT PENGOLAHAN III PLAJU**

**SKRIPSI**

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



**OLEH :**

**NAMA : MERLINA  
NIM : 22. 2005. 182 M**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2008**

Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul : ANALISIS PENYEBAB TERJADINYA SELISIH  
ANGGARAN PENJUALAN PADA KOPERASI  
KARYAWAN PATRA PERTAMINA UNIT  
PENGOLAHAN III PLAJU**

**Nama : Merlina  
NIM : 22.2005.182. M  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen**

Diterima dan Disyahkan  
Pada Tanggal .....

**Pembimbing**



Mizan, SE, Msi

**Mengetahui,**

**U.b. Koordinator Kelas Reguler Malam**



*M. Orba Kurniawan Busroh*  
M.Orba Kurniawan Busroh, SE, SH

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Merlina  
NIM : 22.2005.182.M  
Jurusan : 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, Juli 2008

Penulis,



Merlina

**MOTTO :**

**"Jadilah seperti lebah, tubuhnya kecil sayapnya pendek, terbangnya sedikit tetapi perhatiannya besar dan selernya tinggi, ia hanya hinggap di atas bunga, mengkonsumsi yang baik saja, memproduksi madu yang lezat, serta mengerjakan sesuatu yang mulia"**

**"Tiada kemenangan tanpa pengorbanan, tiada bahagia tanpa derita, tiada senyum tanpa air mata dan tiada sukses tanpa perjuangan".**

**Kupersembahkan skripsi ini kepada :**

- **Mama dan Papa tercinta**
- **Kakak dan Adikku tersayang**
- **Seseorang yang mencintaiku**
- **Almamaterku dan semua Dosen-dosenku yang terhormat**
- **Teman-teman seperjuangan**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, serta rahmat dan hidayah-Nya jualah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : **“Analisis Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran Penjualan pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III Plaju”**.

Penulis banyak mendapatkan bimbingan, pengarahan serta saran-saran dari berbagai pihak dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak H. M. Idris, SE, M,Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak Drs. H.Rosyadi, MM, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi beserta staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang yang telah memberikan fasilitas dan kelancaran studi sehingga berakhir pada penyusunan skripsi ini dengan baik.
3. Bapak M.Orba Kurniawan, SE, SH, selaku Koordinator Kelas Reguler Malam Fakultas Ekonomi Universitas Palembang
4. Bapak Mizan, SE, M,Si selaku pembimbing skripsi yang telah banyak membantu demi selesainya skripsi ini.
5. Mama dan Papa yang senantiasa memberikan motivasi dan pengorbanan baik materi, tenaga maupun do'a demi terwujudnya cita-cita.
6. Kakak dan Adikku yang selalu memberi motivasi dan do'a.

7. Seseorang yang selalu memberikan dorongan dan semangat dan bantuan sehingga terselesainya skripsi ini.
8. Ketua, sekretaris dan Pengurus Koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju Palembang yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Teman-teman terbaikku yang telah memberiku semangat dan dorongan selama ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah memberikan bantuan pada penulis, dengan disertai harapan dan do'a semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua. Amin.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Palembang, Juli 2008

Penulis

Merlina

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	ii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
HALAMAN DAFTAR ISI.....	vii
HALAMAN DAFTAR TABEL.....	x
ABSTRAK.....	xi

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Penelitian Sebelumnya.....	7
B. Landasan Teori.....	8
1. Pengertian Anggaran.....	8

2. Kriteria Anggaran .....	9
3. Jenis Anggaran .....	11
4. Manfaat Anggaran.....	14
5. Anggaran Penjualan .....	17
6. Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran .....	20
7. Kelemahan Anggaran.....	21

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	23
B. Tempat Penelitian .....	23
C. Operasional Variabel.....	24
D. Data yang diperlukan .....	24
E. Teknik Pengumpulan Data .....	25
F. Teknik Analisis Data .....	26

### **BAB IV PERMASALAHAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian.....	28
1. Sejarah Singkat Koperasi .....	28
2. Visi, Misi, dan Tujuan Koperasi Patra .....	30
3. Struktur Organisasi .....	31
4. Pembagian Tugas.....	32
5. Rencana Kerja Tahunan .....	38
B. Pembahasan .....	44

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	57
B. Saran.....	60

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Toko Kopkar Patra .....	5
Tabel 1.2 Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Elmebes Kopkar Patra.....	5
Tabel III. I Operasional Variabel .....	24
Tabel IV.I Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Toko Kopkar Patra.....	43
Tabel IV.II Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Elmebes Kopkar Patra ...	43

## ABSTRAK

Merlina/ 222005182 M/ Analisis Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran Penjualan pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III Plaju/ Sistem Pengendalian Manajemen.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Apakah yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra. Tujuannya untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra Unit Pengolahan III Plaju Palembang.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif. Data yang digunakan data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kualitatif. Penelitian ini bermanfaat bagi Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III Plaju Palembang sebagai masukan mengenai apa yang menjadi penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan khususnya pada unit toko dan unit Elmebes.

Hasil analisis menunjukkan bahwa penyebab utama dari adanya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada unit toko dan elmebes yaitu kurangnya variasi produk yang ditawarkan pada unit toko. Selain itu banyaknya pesaing yang ada di lingkungan sekitar koperasi menjadi kendala utama dalam penjualan barang khususnya pada unit toko. Banyaknya pesaing yang menawarkan jumlah produk yang lengkap dan harga yang bersaing juga kualitas yang baik menyebabkan konsumen banyak melakukan pembelian pada pesaing koperasi. Persaingan juga terjadi pada *merk* dagang yang ditawarkan koperasi seringkali tidak sesuai dengan keinginan pelanggan koperasi.

**Kata Kunci : Selisih anggaran dan realisasi penjualan**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan pada umumnya didirikan bertujuan untuk mendapatkan laba dan berkembang menjadi besar, dengan menggunakan sumber-sumber ekonomi yang dimiliki oleh perusahaan. Manajemen perlu menetapkan strategi dan kebijaksanaan yang efektif dan efisien, sehingga perusahaan dapat berjalan secara berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Berdasarkan keadaan tersebut maka manajemen perusahaan dituntut untuk memiliki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menyangkut penentuan program perusahaan di masa depan serta penjabarannya menjadi suatu rencana yang realistis, sederhana, kuantitatif, dan terperinci. Untuk mencapai tujuan, perusahaan memerlukan manajemen yang baik yang dapat melaksanakan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya agar dapat bekerja efektif dan efisien.

Perencanaan dan pengendalian atas penjualan dilakukan dengan sasaran: mencapai target penjualan yang diinginkan sehingga manajemen dapat memperkirakan laba yang akan diperoleh dalam satu periode. Perusahaan akan menerapkan perencanaan dan pengendalian atas kegiatan tersebut untuk mendapatkan hasil yang diharapkan dari penjualan dengan cara menetapkan suatu anggaran.

Menurut Hansen dan Mowen yang dialih bahasa oleh Anccela A. Hermawan (2001: 718) faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan dapat di kelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri dari penjualan tahun lalu, kebijaksanaan penjualan yang diterapkan, tenaga kerja yang dimiliki dan modal yang tersedia. Sedangkan faktor eksternal yaitu pesaing, tingkat penghasilan masyarakat dan faktor geografis suatu daerah tersebut merupakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan terjadinya selisih (*variance*) antara anggaran penjualan yang disusun oleh perusahaan dengan realisasi penjualan yang terjadi. Selisih tersebut dapat berupa selisih yang menguntungkan maupun selisih yang dapat merugikan perusahaan.

Anggaran merupakan suatu perencanaan perusahaan, yang disusun dengan teliti serta meliputi tahap operasi dari perusahaan dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Anggaran sebagai alat pengendalian sebagai ukuran atas pelaksanaan pekerjaan, apakah rencana yang telah disusun dapat direalisasikan kemudian dari hasil pengukuran tersebut dapat dilakukan koreksi. Perencanaan dan pengendalian merupakan dua faktor yang sangat penting yang bersifat menunjang dan berhubungan dalam aktivitas badan pengurus dalam menjalankan tugasnya.

Penerapan fungsi perencanaan dan pengendalian merupakan aktivitas yang berhubungan dengan penilaian atau evaluasi mengenai apa saja yang telah dicapai, setidaknya perusahaan dipandang perlu apakah perusahaan telah bekerja secara efektif dan efisien agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada prosesnya

anggaran harus terorganisir dengan rapi, jelas dan komprehensif, serta penyusunannya harus dilakukan dengan hati-hati dan tidak dilakukan secara emosional. Nilai yang muncul pada suatu anggaran harus disesuaikan dengan hasil yang diperoleh sebelumnya dan juga dapat disesuaikan untuk kemungkinan perubahan pada volume penjualan dan produksi berikutnya.

Dalam proses realisasi anggaran dan realisasi penjualan tidak begitu jauh dari yang sudah dianggarkan. Dalam hal ini diperlukan evaluasi dan analisa perhitungan komprehensif terhadap hasil anggaran tersebut, karena tujuan akhir dari suatu anggaran adalah memaksimalkan seluruh unit yang ada pada perusahaan yang idealnya dapat meminimalkan biaya yang harus dikeluarkan dan memaksimalkan laba.

Anggaran juga dapat dirumuskan sebagai tindakan pengaturan dan pengendalian pelaksanaan supaya tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam kaitan dengan realisasi anggaran penjualan, anggaran penjualan dapat dijadikan sebagai standar atau tolok ukur bagi perusahaan untuk menilai dan membandingkan apakah pelaksanaan anggaran penjualan tersebut telah tercapai atau menyimpang dari yang telah ditetapkan.

Rencana penjualan yang memadai harus mempertimbangkan banyak kemungkinan dan alternatif yang tersedia serta memperhitungkan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Melalui perencanaan penjualan tersebut diharapkan target penjualan dapat tercapai dan berpengaruh terhadap pembentukan laba secara maksimal.

Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III, bergerak di bidang usaha toko, simpan pinjam, perkreditan serta pengadaan dan penyaluran kebutuhan sembilan bahan pokok dan kebutuhan sehari-hari, selain itu juga koperasi karyawan Patra juga dipercaya oleh Pertamina Unit Pengolahan (UP) III untuk mengolah dua unit gedung serbaguna yaitu Diklat dan Gedung Ogan Koming. Dalam melakukan kegiatannya Koperasi Karyawan Patra selalu melakukan pembuatan rencana anggaran pendapatan dan belanja setiap tahunnya. Rencana anggaran pendapatan dan belanja ini berfungsi sebagai pedoman dan memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh koperasi di waktu yang akan datang.

Adapun masalah yang dihadapi oleh Koperasi Karyawan Patra yaitu adanya selisih (*Variance*) antara anggaran dan realisasi penjualan khususnya yang terjadi pada bidang usaha unit toko dan ELMEBES (elektronika, mebel, HP, dan lain-lain). Pada bidang usaha unit toko barang yang dijual yaitu berupa barang konsinyasi dan barang kebutuhan sehari-hari. Sedangkan pada unit Elmebes barang yang dijual yaitu berupa alat-alat elektronik, Mebel, HP, Sepeda dan lain-lain. Selisih ini dapat menguntungkan maupun merugikan koperasi. Namun demikian selama tiga tahun terakhir ini yaitu pada tahun 2005, 2006 dan 2007 selisih yang merugikan koperasi, sehingga mengakibatkan terjadinya penurunan pendapatan koperasi khususnya bidang usaha toko dan Elmebes. Anggaran dan realisasi penjualan pada unit toko dan unit Elmebes (elektronika, mebel, Hp, dan lain-lain dari tahun 2005 sampai dengan 2007 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel I.1.**  
**Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Toko**  
**Koperasi Karyawan Patra (Dalam Rupiah)**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persen
2005	300.000.000	105.216.438	(194.783.562)	35,07
2006	300.000.000	77.734.317	(222.265.683)	25,91
2007	130.000.000	57.828.000	(72.172.000)	44,48

*Sumber : Koperasi Karyawan Patra, 2008*

**Tabel I.2.**  
**Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Elmebes**  
**Koperasi Karyawan Patra (Dalam Rupiah)**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persen
2005	840.000.000	585.741.705	(254.258.295)	69,73
2006	840.000.000	355.317.500	(484.682.500)	42,30
2007	400.000.000	315.305.000	(84.695.000)	78,83

*Sumber : Koperasi Karyawan Patra, 2008*

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2007 terjadi selisih anggaran dan realisasi penjualan yang cukup besar, baik pada unit toko dan unit Elmebes (Elektronik, mebel, HP, sepeda, dan lain-lain). Selisih anggaran ini dapat merugikan koperasi, terutama pada pendapatan kedua unit koperasi ini.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Analisis Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran Penjualan Pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III Plaju** ”

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan permasalahan yaitu :  
Apakah yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra.

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra.

## **D. Manfaat Penelitian**

### a. Bagi penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang akuntansi khususnya dalam pembuatan anggaran dan realisasi penjualan.

### b. Bagi Koperasi Karyawan Patra

Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan evaluasi dan masukan juga pertimbangan bagi Koperasi Karyawan Patra dalam menyusun anggaran dan realisasi penjualan.

### c. Bagi Almamater

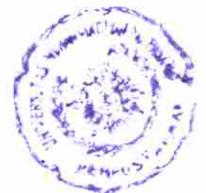
Sebagai bahan literatur dan masukan bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk mendalami kasus serupa.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul “Analisis Anggaran dan Realisasi Penjualan alat-alat Listrik pada PD Genna Teknik Palembang.” oleh Sari Wirda (2007). Adapun tujuannya yaitu untuk mengetahui penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi penjualan pada PD Genna Teknik Palembang. Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui nilai variabel selisih anggaran dan realisasi penjualan tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel. Operasional variabelnya yaitu penyusunan anggaran penjualan dan pelaksanaan anggaran penjualan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, teknik pengumpulan data dengan wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah Metode kualitatif dan teknik analisis dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa di dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran belum dilakukan dengan tepat atau tidak memperhatikan hal-hal yang penting dalam menyusun dan melaksanakan anggaran penjualan. Dengan tidak memperhatikan tersebut, akibatnya dalam pelaksanaan kegiatan tidak dapat dilaksanakan secara efektif maka terjadilah selisih antara anggaran dan realisasi penjualan pada PD. Genna Teknik Palembang.



## B. Landasan Teori

### 1. Pengertian Anggaran

Semakin banyak kegiatan perusahaan menyebabkan banyak pula kegiatan yang harus dilakukan yang memerlukan perencanaan yang cermat. Banyak para ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda tentang anggaran namun pada prinsipnya mempunyai tujuan yang sama, sehingga untuk memahami apa sesungguhnya anggaran, maka berikut ini akan dikutip beberapa definisi anggaran.

Anggaran (*budget*) menurut Munandar (2001:1) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Menurut L.M.Samryn (2001:193) menyatakan bahwa anggaran adalah suatu pernyataan kuantitatif dari suatu rencana kegiatan dan menjadi suatu alat bantu untuk mengkoordinasikan dan implementasinya.

Menurut Abdul Halim (2000: 172) anggaran (*budget*) merupakan hasil yang diperoleh setelah menyelesaikan tugas perencanaan. Sedangkan penganggaran (*budgeting*) menunjukkan suatu proses sejak dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulai penyusunan rencana, implementasi rencana yang sampai pada akhirnya ke tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil pelaksanaan rencana.

Menurut Edy Sukarno (2001 : 1) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit

moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu (periode) tertentu dimasa akan datang.

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2000:6) anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pada pelaksanaan tanggung jawab manajemen dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu perencanaan perusahaan yang disusun secara sistematis merupakan kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit moneter untuk jangka waktu yang akan datang.

## **2. Kriteria Anggaran**

Menurut Mulyadi (2001; 490), anggaran mempunyai kriteria 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 manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
- 4) Usulan anggaran direview dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
- 5) Sekali setuju, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
- 6) Secara berkala kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya serta dijelaskan.

Menurut Munandar (2001: 1-6) terdapat beberapa hal yang tercakup di dalam anggaran perusahaan yaitu :

a. Perencanaan secara formal

Anggaran perusahaan merupakan suatu perencanaan secara formal, dengan demikian didalam penentuan tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan perusahaan tersebut dilakukan secara formal.

b. Seluruh kegiatan perusahaan

Secara garis besar kegiatan-kegiatan fungsi perusahaan dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok, yaitu kegiatan pemasaran (*marketing*), kegiatan produksi (*producing*), kegiatan pembelanjaan (*financing*), kegiatan administrasi (*administrating*) serta kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan masalah-masalah personalia (*personel*).

c. Dinyatakan dalam unit moneter

Satuan unit yang berbeda-beda didalam satu anggaran akan menimbulkan kesulitan dalam melakukan analisis anggaran tersebut. Satuan yang dapat dipergunakan sebagai pengukur kegiatan yang beraneka ragam tersebut adalah satuan moneter. Dengan satuan yang sama ini seluruh kegiatan perusahaan dapat dihitung, dianalisis dan kemudian dapat disusun perencanaan terpadu yang memadai bagi perusahaan

d. Jangka waktu tertentu yang akan datang

Menunjukkan bahwa anggaran berlaku untuk masa yang akan datang ini berarti bahwa yang akan dimuat dalam anggaran adalah taksiran-taksiran (*forecast*) tentang apa yang akan terjadi serta apa yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Berapa lama jangka waktu ini akan sangat tergantung kepada kebutuhan perusahaan dan kesepakatan yang ada didalam perusahaan yang bersangkutan

Dari kriteria anggaran perusahaan diatas dapat disimpulkan bahwa suatu anggaran mempunyai proses terlebih dahulu tentang kegiatan perusahaan pada masa yang akan datang karena banyak menggunakan taksiran-taksiran berdasarkan keadaan yang terjadi di masa lalu dan sekarang perlu kiranya jika rencana tersebut dicatat agar dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan kegiatan serta dibandingkan dengan realisasinya.

### 3. Jenis Anggaran

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2000: 7: 55-64) jenis-jenis anggaran dilihat dari ruang lingkupnya adalah :

a) Anggaran Komprehensif (*budget komprehensif*)

Yaitu penyusunan rencana perusahaan (*business budget*) secara keseluruhan. Anggaran komprehensif ini terbagi lagi menjadi dua komponen, yaitu :

- 1) *Substantive plan* merupakan rencana yang mencerminkan tujuan apa yang ingin dicapai oleh perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, strategi yang dipakai serta asumsinya.
  - 2) *Financial plan* merupakan penyajian secara lebih terinci semua tujuan, rencana dan strategi tersebut untuk periode-periode waktu tertentu, maka *financial plan* juga dikelompokkan menjadi :
    - a. Anggaran jangka panjang (*strategic plan*), yaitu suatu perencanaan perusahaan untuk jangka waktu yang lama, yakni lebih dari satu tahun
    - b. Anggaran jangka tahunan (*tactical plan*), yaitu perencanaan kegiatan-kegiatan tahunan perusahaan. Anggaran tahunan ini dikelompokkan menjadi :
      - Anggaran operasional
      - Anggaran keuangan
- b) Anggaran Parsial (*budget parsial*)
- Yaitu penyusunan rencana (*business budget*), perusahaan sebagian demi sebagian
- Klasifikasi anggaran secara fleksibilitas menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2000: 12), anggaran dapat dibagi menjadi dua sistem, yaitu :
1. Anggaran tetap (*fixed budget*)
- Anggaran tetap disusun untuk periode waktu tertentu dimana volumenya sudah tertentu dan berdasarkan volume tersebut

direncanakan *revenue, cost, expenses* dan didalam anggaran *fixed* tidak diadakan revisi secara periodik.

## 2. Anggaran kontinyu (*continous budget*)

Anggaran kontinyu disusun pada waktu periode tertentu, volume tertentu dan berdasarkan volumet tersebut diperkirakan besarnya *revenue, cost, expenses* dan untuk mengetahui apakah asumsi-asumsi dasar masih dapat dipakai atau tidak maka secara periodik diadakan penilaian kembali. Penerapan anggran variabel ini biasanya dijalankan oleh perusahaan-perusahaan, jasa, *manufacture*, maupun perusahaan industri.

Menurut Munandar (2002: 6), anggaran dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu :

- a. Anggaran strategis adalah anggaran yang berlaku untuk jangka waktu yang panjang, yaitu jangka waktu yang melebihi satu periode akuntansi.
- b. Anggaran taktis adalah anggaran yang berlaku untuk jangka waktu pendek, yaitu satu periode akuntansi atau kurang. Anggaran disusun untuk periode akuntansi setahun penuh dinamakan anggaran periodik, sedangkan anggaran yang disusun untuk jangka waktu kurang dari satu periode atau akuntansi dinamakan anggaran bertahap.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran perusahaan dapat dibagi menjadi anggaran jangka waktu panjang yaitu

lebih dari satu periode akuntansi dan anggaran yang berlaku dalam jangka waktu kurang dari satu tahun atau periode akuntansi.

#### 4. Manfaat Anggaran

Menurut Abdul Halim (2000 : 174 ) manfaat anggaran sebagai berikut :

1. Memperjelas rencana strategi
2. Membantu koordinasi kegiatan beberapa bagian dari suatu organisasi
3. Melimpahkan tanggung jawab kepada manajer untuk memberikan otorisasi jumlah yang diizinkan untuk dikeluarkan dan menginformasikan kinerja yang diharapkan.
4. Memperoleh kesepakatan bahwa anggaran merupakan dasar penilaian kinerja manajer.

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2003: 51), anggaran mempunyai manfaat sebagai berikut :

- a. Dalam Bidang Perencanaan
  1. Mendasarkan kegiatan-kegiatan pada penyelidikan studi dan penelitian.
  2. Mengerahkan seluruh tenaga dalam perusahaan dalam menentukan arah kegiatan yang paling menguntungkan.
  3. Untuk membantu atau menunjang kebijaksanaan perusahaan-perusahaan.
  4. Menentukan tujuan-tujuan perusahaan.



5. Membantu menstabilkan kesempatan kerja yang tersedia
  6. Mengakibatkan pemakaian alat-alat fisik secara aktif.
- b. Dalam Bidang Koordinasi
1. Membantu mengkoordinasikan faktor manusia dengan perusahaan.
  2. Menghubungkan aktivitas perusahaan dengan *trend* dalam dunia usaha.
  3. Menempatkan pengguna modal pada saluran-saluran yang menguntungkan, dalam arti seimbang dengan program-program.
  4. Untuk mengetahui kelemahan-kelemahan dalam organisasi.
- c. Dalam bidang Pengawasan
1. Untuk mengawasi kegiatan-kegiatan dalam organisasi.
  2. Untuk pencegahan secara umum pemborosan-pemborosan.

Menurut Munandar (2001: 10) manfaat anggaran yaitu :

1. Sebagai pedoman kerja
 

Anggaran berfungsi sebagai pedoman dan memberikan arah, serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.
2. Sebagai alat pengkoordinasian kerja
 

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling bekerja sama dengan baik, untuk menuju ke sasaran

yang telah ditetapkan. Dengan demikian kelancaran jalannya perusahaan akan lebih terjamin.

### 3. Sebagai alat pengawas kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam anggaran dengan apa yang telah dicapai oleh realisasi kerja perusahaan dapat dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja atau kurang sukses bekerja. Dari perbandingan tersebut dapat pula diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya, sehingga dapat pula diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan. Hal ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan yang sangat berguna untuk menyusun rencana-rencana (*budget*) selanjutnya secara lebih matang dan lebih akurat.

Dari beberapa manfaat anggaran dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu pedoman kerja agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan terarah, sehingga anggaran yang dilaksanakan dapat mendatangkan manfaat pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 5. Anggaran Penjualan

Pada umumnya kemampuan yang dimiliki oleh suatu perusahaan untuk menjual hasil produksinya adalah terbatas. Dengan demikian tidak begitu perlu membeli material, menghasilkan barang dan jasa mencari modal atau membeli mesin-mesin yang lebih besar dari kemampuan menjual. Sehingga dapat dikatakan bahwa anggaran penjualan merupakan dasar dilakukannya aktivitas-aktivitas yang lain dan pada umumnya anggaran penjualan disusun paling dahulu dari anggaran lainnya.

Menurut Munandar (2001: 49), anggaran penjualan adalah anggaran yang direncanakan secara lebih terinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis/kualitas barang yang akan dijual, harga barang yang akan dijual waktu penjualan, serta tempat (daerah penjualan). anggaran penjualan adalah proyeksi teknis daripada permintaan langganan potensial untuk waktu tertentu dengan berbagai asumsi.

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2003 : 181), anggaran penjualan adalah proyeksi teknis daripada permintaan langganan potensial untuk waktu tertentu dengan berbagai asumsi.

Menurut Hansen dan Mowen (2004: 358) anggaran penjualan adalah proyeksi yang disetujui oleh komite anggaran, yang menjelaskan penjualan yang diharapkan dalam satuan unit dan uang, langkah pertama dalam pembuatan anggaran penjualan adalah mengembangkan prediksi penjualan, hal ini biasanya adalah tanggung jawab departemen penjualan.

Suatu pendekatan untuk memprediksi penjualan adalah pendekatan dari bawah ke atas.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran penjualan merupakan pusat dari seluruh perencanaan perusahaan dan ini akan menentukan potensi penjualan dan luas pasar yang dikuasai pada masa yang akan datang.

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

- 1) Rencana tentang sasaran atau tujuan pemasaran selama periode yang akan datang, seperti misalnya mencapai laba maksimal, penetrasi pasar (*market penetration*), pengembangan pasar (*market development*), mempertahankan *market share*, memperkenalkan produk baru dan sebagainya.
- 2) Rencana tentang organisasi penjualan yang akan dipergunakan selama periode 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 Abdul Halim, Achmad Tjahjono dan Muh. Fakhri Husein (2000:173) bahwa suatu anggaran mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut :

- 1) Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan, walaupun satuan keuangan tersebut dibantu dengan data non keuangan (misalnya jumlah unit yang terjual atau diproduksi)
- 2) Anggaran umumnya meliputi periode satu tahun
- 3) Anggaran merupakan komitmen manajemen; yang berarti bahwa manajer mau menerima tanggung jawab untuk mencapai target yang dianggarkan.
- 4) Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
- 5) Anggaran yang telah disetujui diubah hanya jika terjadi kondisi khusus.
- 6) Secara periodik, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran kemudian selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

Dari karakteristik anggran 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 di masa yang akan datang, digunakan sebagai alat pengendalian atas kegiatan-kegiatan perusahaan serta pengukuran hasil-hasil yang telah dicapai.

## 6. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan

Menurut Teguh Mulyono (2000: 295-296), menyatakan bahwa faktor penyebab selisih anggaran antara lain

- a) Dalam pembuatan anggaran selalu ada unsur taksiran dan seperti diketahui taksiran ada kalanya tidak tepat, oleh karena itu anggaran perlu direvisi dari waktu ke waktu yang apabila dirasa perlu.
- b) Dalam segala kegiatan akan selalu dihadapkan kepada masalah tenaga kerja yang berupa hubungan antara manusia itu sendiri ataupun hubungan antara manusia dan organisasi dimana ia bekerja dan apabila terdapat ketidak harmonisan dalam organisasi tersebut akan menyebabkan anggaran yang dibuat tidak tepat sasaran.

Menurut Munandar (2000: 11) menyatakan bahwa faktor-faktor penyebab selisih antara anggaran dan realisasi penjualan adalah .

### 1) Faktor Intern

- a. Penjualan tahun lalu
- b. Kebijakan yang berhubungan dengan masalah harga jual
- c. Modal kerja, tenaga kerja dan fasilitas-fasilitas yang dimiliki perusahaan

## 2) Faktor Ekstern

- a. Keadaan pesaing, tingkat penghasilan masyarakat dan tingkat penyebaran penduduk
- b. Keadaan ekonomi nasional maupun internasional serta kemajuan teknologi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang menjadi penyebab selisih anggaran dan realisasi penjualan yaitu faktor intern yang terdiri dari penjualan tahun lalu, kebijakan perusahaan dan tenaga kerja dan faktor ekstern meliputi pesaing, tingkat penghasilan masyarakat, keadaan perekonomian dan teknologi.

## 7. Kelemahan Anggaran

Selain banyak memiliki banyak manfaat anggaran juga mempunyai beberapa kelemahan. Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2000: 53), kelemahan-kelemahan anggaran antara lain :

- a. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (potensi penjualan, kapasitas produksi dan lain-lain), maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada kegiatan estimasi tersebut
- b. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan dengan sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manager dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.

- d. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama yang diramalkan sebelumnya, karena itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

Dari kelemahan anggaran di atas dapat disimpulkan bahwa kelemahan anggaran disebabkan karena anggaran merupakan suatu rencana, estimasi atau perkiraan potensi penjualan dimasa yang akan datang maka rencana tersebut berhasil bila dijalankan dengan sungguh-sungguh.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Menurut Sugiono (2004:11) jenis penelitian dikelompokkan menjadi :

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian Deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lainnya.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian Komparatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan.

3. Penelitian Asosiatif

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

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk mengetahui faktor penyebab selisih antara anggaran dan realisasi penjualan tanpa membandingkan dan menghubungkan dengan variabel lain.

#### B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan (UP) III yang beralamat di Jalan Antara No. 09-10 Komperta Plaju.

### C. Operasional Variabel

**Tabel III.3**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator
a. Penjualan tahun lalu	➤ Tingkat hasil penjualan perusahaan di tahun sebelumnya	Kuantitas, kualitas, harga, daerah penjualan
b. Kebijakan perusahaan	➤ Kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan dalam menjual produk dan menyalurkan kepada konsumen	Pemilihan saluran distribusi promosi
c. Pesaing	➤ Suatu keadaan yang berpengaruh terhadap aktivitas perusahaan dengan perusahaan yang sejenis	Posisi pesaing
d. Penghasilan Anggota	➤ Tingkat pendapatan anggota Koperasi Patra per bulan.	Pendapatan Anggota berdasarkan status dan tingkat golongan
e. Keadaan Perekonomian	➤ Suatu lingkup kegiatan pergerakan perekonomian nasional	Nilai tukar rupiah
f. Teknologi	➤ Tingkat perkembangan ilmu dan pengetahuan yang lebih maju	Barang substitusi, selera konsumen

Sumber : Penulis, 2008

### D. Data yang diperlukan

Menurut Nur Indrianto dan Bambang Supomo (2002:164) menyebutkan bahwa, sumber penelitian data terdiri dari :



### 1. Data Primer

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

### 2. Data Sekunder

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

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer penulis peroleh dari wawancara langsung dengan bagian penjualan.

Data sekunder penulis berupa :

- a. Sejarah singkat Perusahaan
- b. Struktur organisasi dan pembagian tugas
- c. Dokumen-dokumen anggaran dan realisasi penjualan pada unit usaha toko dan Elmebes tahun 2005-2007

## E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Nan Lin W. Gulo (2002:116) Teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui metode sebagai berikut :

1. Pengamatan (Observasi) adalah pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.
2. Survey adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan responden tentang sampel.

3. Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dengan responden.
4. Kuesioner (angket) yaitu cara pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberi respon terhadap daftar pertanyaan tersebut.
5. Dokumentasi adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada masa lalu.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan tanya jawab langsung dengan bagian penjualan pada Koperasi Karyawan Patra. Dokumentasi dilakukan dengan cara mengambil data yang ada di berupa anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Menurut M. Iqbal Hasan (2000:32) ada dua metode analisis data yang digunakan untuk menganalisis data yaitu :

##### **1. Analisis Kualitatif**

Adalah analisis data dimana datanya tidak dinyatakan dalam bentuk angka-angka.

##### **2. Analisis Kuantitatif**

Adalah analisis data dimana datanya dinyatakan dalam bentuk bilangan angka yang dapat diukur.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Setelah data-data yang dibutuhkan terkumpul, data-data tersebut dianalisa dengan cara membandingkannya dengan teori-teori yang ada kemudian mengambil kesimpulan dari hasil perbandingan.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat Koperasi

Koperasi karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III (UP III) Plaju didirikan pada hari Senin tanggal 2 Januari 1989 dan berbadan hukum pada tanggal 28 Januari 1989 yang disahkan dalam akte yang ber No. 00905. A/BH/XXI. Pada saat itu jumlah anggota Koperasi Karyawan Patra Pertamina Plaju adalah 149 orang. Seiring dengan perkembangan usahanya maka jumlah anggota koperasi karyawan Patra Pertamina Plaju pada tahun 1998 berjumlah 511 orang. Koperasi Karyawan Patra mengalami perubahan Anggaran Dasar sebanyak 2 kali yaitu pada tanggal 28 Januari 1989 dan 20 Januari 1996, perubahan ini disebabkan oleh perubahan struktur organisasi koperasi yang ada pada saat itu masih menyesuaikan diri dengan Undang-undang yang ada pada saat itu Undang-undang No.12 tahun 1967 yang diganti dengan Undang-undang No.26 tahun 1996 yang mengatur tentang perkoperasian yang berlaku di Indonesia.

Koperasi Karyaan Patra Pertamina Plaju beralamat di Jl. Antara No. 9-10 Komplek Pertamina Plaju Kelurahan Plaju Ilir kecamatan seberang Ulu II Kotamadya Palembang. Bidang usaha yang pertama dibentuk berupa simpan pinjam, perkreditan serta pengadaan dan penyaluran kebutuhan sembilan bahan pokok dan kebutuhan sehari-hari, selain itu juga koperasi karyawan Patra juga dipercaya oleh Pertamina UP III untuk mengelola dua unit gedung serbaguna

yaitu Diklat dan Gedung Patra Ogan. Pada tahun 1990 terjadi penambahan unit usaha diantaranya melaksanakan usaha industri rumah tangga atau kerajinan tangan, melaksanakan usaha konvensiden perlengkapan lainnya serta kerjasama dengan pihak lain untuk melaksanakan suatu proyek misalnya kerjasama dengan pemborong yang ada di Pertamina Plaju untuk menyediakan barang yang dibutuhkan oleh pemborong tersebut.

Adapun latar belakang pembentukan koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju adalah :

- a. Pidato kenegaraan Bapak Presiden Soeharto tanggal 15 Agustus 1981
- b. Menumbuhkan dan mengembangkan koperasi, dimana koperasi termasuk salah satu dalam 8 sukses pembangunan di daerah.
- c. Untuk meningkatkan taraf hidup pegawai Pertamina khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Dasar pembentukan Koperasi Karyawan Patra Pertamina Plaju Palembang adalah :

- a. Undang- undang Republik Indonesia (RI) Nomor 12 tahun 1967 Jo. Undang-undang RI Nomor 26 Tahun 1990 Jo. Undang-undang RI Nomor 25 Tahun 1992.
- b. Rapat Anggota pembentukan Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III Plaju Palembang

## 2. Visi, Misi dan Tujuan Koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju Palembang

### a. Visi

“Menjadi Koperasi karyawan yang maju, bermanfaat dan menguntungkan bagi anggota dan perusahaan”

### b. Misi

- Mewujudkan kesejahteraan seluruh anggota
- Mendukung bisnis perusahaan
- Melaksanakan praktek perkoperasian yang sehat dengan jujur dan terpecaya

### c. Maksud dan Tujuan Koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju Palembang

Koperasi karyawan Patra Pertamina bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan khususnya dan daerah kerja pada umumnya, serta melayani seluruh anggota sehingga kesejahteraan anggota semakin meningkat, agar dapat tercipta masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

Berdasarkan maksud dan tujuan tersebut Koperasi Karyawan Patra Pertamina menyelenggarakan usaha-usaha sebagai berikut :

- 1) Mewajibkan dan mengingatkan anggota untuk menyimpan pada koperasi secara kontinyu dan teratur.
- 2) Melaksanakan usaha Simpan Pinjam
- 3) Melaksanakan Usaha Toko/ Waserda

- 4) Melaksanakan Usaha Jasa Photo Copy, Percetakan, Angkutan, *Cleaning Service*, Pos Telekomunikasi, Barang Sekunder.
- 5) Melaksanakan Usaha Industri, Kerajinan/ *Home Industri*
- 6) Melaksanakan Usaha Konveksi dan Perlengkapan lainnya.
- 7) Melaksanakan Usaha di bidang Pendidikan, Peternakan, Perkebunan dan Perhotelan serta Pemborong
- 8) Melaksanakan Usaha Pengembang (*develover*)

### 3. Struktur Organisasi

Suatu perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan terorganisasi apabila masing-masing karyawannya 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 pemerintah dan organisasi.

Adanya tujuan organisasi tersebut, maka masing-masing fungsi akan bekerja sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah digariskan dan harus mempertanggungjawabkan hasil kerjanya berdasarkan otoritas dan wewenang yang ada di perusahaan. Pelaksanaan struktur organisasi yang baik di dalam perusahaan akan membawa kegiatan perusahaan pada efektifitas dan efisiensi yang tinggi. Untuk lebih jelasnya struktur organisasi Koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju dapat dilihat pada daftar lampiran.

#### 4. Pembagian Tugas

Dari struktur organisasi Koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju, berikut ini akan diuraikan mengenai tugas pada masing-masing bagian sebagai berikut :

##### a. Rapat Anggota

Tujuan diadakannya rapat anggota tahunan adalah :

- 1) Menerima dan atau menolak laporan pertanggungjawaban pengurus atau pengawas.
- 2) Memberitahukan, memilih pengurus dan atau pengawas yang telah habis masa jabatannya
- 3) Memberhentikan anggota dari keanggotaan koperasi yang telah sah melanggar ketentuan yang tercantum pada anggaran dasar koperasi.
- 4) Memberhentikan pengurus dan pengawas yang telah sah dan terbukti melanggar peraturan yang terdapat pada anggaran dasar koperasi.
- 5) Mengesahkan atau menolak anggaran rumah tangga, program kerja, Anggaran Pendapatan Dana Belanja Koperasi.
- 6) Menyetujui dan menolak pengangkatan pengelola dan karyawan koperasi
- 7) Menetapkan penegasan pemeriksaan oleh badan pengawas
- 8) Menetapkan pengaturan pembagian sisa hasil usaha bagi keuntungan maupun kerugian.

**b. Badan Pembina**

Tugas dari Badan Pembina adalah :

- 1) Memberikan masukan kepada badan pengurus untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan Koperasi Karyawan Patra Pertamina Plaju.
- 2) Mengarahkan dan memberikan nasehat pada badan pengurus di dalam pengoperasian Koperasi Karyawan Patra Pertamina Plaju.

**c. Ketua**

Tugas ketua di dalam bidang organisasi lain :

- 1) Memimpin Organisasi sebagai badan organisasi.
- 2) Menyelenggarakan buku wajib organisasi dan buku daftar anggota, buku daftar pinjam, buku daftar pengurus dan buku daftar pengawas.
- 3) Ketua wajib memelihara kerukunan sesama ketua, dengan prinsip setia kawan berdasar atas dasar kekeluargaan.
- 4) Bila terjadi perselisihan menyelesaikan dengan musyawarah ketua atas dasar kekeluargaan
- 5) Ketua berkewajiban menyampaikan, menjelaskan ketentraman Anggaran Dasar (AD), Anggaran Rumah Tangga (ART), Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi (APBK), Peraturan khusus dan rencana kerja agar diketahui dan dimengerti anggota.
- 6) Ketua wajib menyampaikan laporan bulanan perkembangan koperasi kepada pejabat secara rutin bulanan setiap tanggal 1.

- 7) Ketua wajib menyampaikan hasil pemeriksaan koperasi yang dilaksanakan oleh KJA/ KAP atau badan pengawas.
- 8) Ketua wajib menyampaikan hasil setiap kali mengadakan Rapat Anggota Tahunan.
- 9) Ketua berkewajiban menyusun Anggaran Rumah Tangga (ART) rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi dan meminta pengesahan dalam Rapat Anggota Tahunan.
- 10) Ketua harus mengadakan Rapat Anggota Tahunan berdasarkan tutup tahun takwim, selambat-lambatnya 3 bulan setelah tutup tahun buku.
- 11) Bila keadaan mendesak yang membutuhkan keputusan rapat anggota, ketua berkewajiban menyelenggarakan rapat anggota luar biasa dan atau rapat anggota khusus.
- 12) Sebagai badan usaha maka ketua koperasi harus menyelenggarakan tertib administrasi sesuai dengan ketentuan pemerintah.
- 13) Ketua wajib memelihara dan menjaga inventaris kekayaan koperasi.
- 14) Ketua wajib mengadakan konsultasi kepada pejabat pemerintah untuk mengadakan bimbingan, kemudahan dan perlindungan koperasinya.
- 15) Ketua koperasi wajib memberikan penerangan dan penyuluhan terhadap anggota dalam rangka suksesnya sadar koperasi dan peningkatan anggota.
- 16) Memimpin mengawasi pelaksanaan tugas anggota, pengurus serta karyawan.
- 17) Memimpin Rapat Anggota Tahunan atas nama pengurus memberikan laporan pertanggungjawaban Rapat Anggota Tahunan tersebut.

- 18) Memberikan keputusan terakhir dalam kepengurusan dan memperhatikan usul saran atau pengembangan dari pemegang fungsi berikutnya.
- 19) Mengesahkan semua surat yang meliputi kegiatan-kegiatan organisasi keluar maupun kedalam dan dilakukan bersama-sama dengan fungsi lainnya.

**d. Badan pengawas**

Tugas Badan Pengawas, antara lain :

- 1) Berkewajiban mempelajari anggaran dasar dan anggaran rumah tangga untuk menjaga kemandapan perkembangan koperasi.
- 2) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengurus di bidang organisasi dan usaha koperasi.
- 3) Bila koperasi telah mengangkat pengelola, direksi dan manajer, pengawas hanya berkewajiban untuk memeriksa kebijaksanaan pengurus di bidang usaha.
- 4) Bila pengawas telah melaksanakan pemeriksaan, harus membuat laporan tertulis, yang disampaikan kepada pengurus sebagai pertanggungjawaban kepada anggota.

**e. Bagian Akuntansi**

Tugas bagian ini adalah mencatat semua transaksi yang terjadi pada Koperasi Karyawan Fatra Pertamina, dan juga menyajikan laporan keuangan serta laporan-laporan lainnya yang berkaitan dengan keuangan perusahaan.

**f. Bendahara**

Disamping tugasnya sebagai bendahara, bertugas juga sebagai sekretaris ketua yang menyediakan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan data keuangan, sedangkan selaku bendahara ia bertugas untuk menyimpan dan menyiapkan segala sesuatu keperluan rapat anggota, merancang anggaran belanja dan pendapatan koperasi, mengatur pengeluaran agar tidak melampaui batas anggaran belanja yang telah ditetapkan.

**g. Bidang Usaha**

Tugas bidang ini berupa :

- 1) Mengawasi dan mengamati bagian Dagang Umum (Dagum), bagian simpan pinjam dan bagian pengembangan usaha diklat.
- 2) Memberikan laporan kepada badan pengurus tentang usaha yang dilakukan selama ini dan berusaha untuk mengembangkan usaha yang telah ada pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina Plaju Palembang.

**h. Unit Dagum (Dagang Umum)**

Unit ini membawahi tiga seksi, masing-masing : seksi pembelian, seksi penjualan dan seksi gedung. Adapun tugas dagum adalah sebagai berikut :

- 1) Mengadakan pemesanan barang kepada konsumen untuk memenuhi persediaan pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina Plaju.
- 2) Menbeli barang yang akan dijual kembali kepada para anggota koperasi khususnya dan masyarakat pada umumnya.
- 3) Membuat buku penerimaan barang, dan menyimpan barang tersebut di dalam gudang.

4) Menjual barang kepada para anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

a) Seksi Pembelian

Melakukan pembelian kepada pihak luar dan menyeleksi para pemasok yang akan memasok barang.

b) Seksi Penjualan

Menjual semua kebutuhan anggota koperasi, mengadakan penyediaan kebutuhan bagi anggota koperasi jika sebagian anggota koperasi menginginkan kebutuhan tersebut.

c) Seksi Gudang

Membuat daftar permintaan pembelian kepada bagian dagang umum (dagum) kemudian menerima barang dan menyimpannya di gudang.

**i. Bagian Simpan Pinjam**

Unit ini menjalankan tugas sehubungan dengan pemberian pelayanan kepada anggota koperasi dalam bidang perkreditan dan melayani bagi anggota yang ingin menyimpan uang dan menerima simpanan pokok anggota Koperasi Karyawan Patra Pertamina Plaju, membayar seluruh pembelian barang dan operasional kantor, membayar gaji pegawai dan transportasi pengurus, mengeluarkan pinjaman anggota.

**j. Unit Usaha Pengembangan Diklat**

Unit ini memberikan pelayanan kepada anggota yang akan menyewa Gudung Diklat dan Gedung Ogan serta merawat semua fasilitas yang ada di Koperasi

Karyawan Patra, mengadakan kerjasama dengan pihak luar untuk mengembangkan usaha, serta mengadakan kontrak kerja.

## 5. Rencana Kerja Tahunan

### a. Organisasi dan Manajemen

#### Keanggotaan

- 2) Meningkatkan jumlah anggota melalui promosi dengan memberikan souvenir bagi yang mendaftar sebagai anggota baru.
- 3) Meningkatkan partisipasi anggota dalam penambahan modal, dengan memberikan hadiah bagi penabung aktif (yang memiliki simpanan sukarela terbesar).
- 4) Meningkatkan partisipasi anggota dalam kegiatan usaha. Koperasi menjual produk Elmebes ataupun barang yang diinginkan anggota dimana koperasi akan mengupayakan dalam pemenuhan kebutuhan tersebut.
- 5) Memberikan hadiah bagi anggota yang aktif dalam aktifitas kredit dengan transaksi pembayaran yang lancar.
- 6) Membuat kalender Tahun 2009 yang dibagikan kepada seluruh anggota koperasi yang masih aktif keanggotaannya.
- 7) Memberikan/ membagikan paket lebaran tahun 2008 kepada seluruh anggota koperasi.
- 8) Mengadakan Rapat Anggota Tahunan yang diselenggarakan setiap satu tahun sekali



### **Kepengurusan**

- 1) Mengadakan rapat rutin intern pengurus minimal satu kali dalam sebulan agar dapat memberikan laporan perkembangan usaha-usaha ataupun target kerja yang telah dicapai selama satu bulan atas kinerja masing-masing bidang yang telah menjadi tanggung jawab masing-masing pengurus koperasi.
- 2) Mengadakan rapat pengurus dan pegawai untuk mengevaluasi dan memberikan penilaian kepada Manajer Operasional maupun pegawai dalam hal kinerja.
- 3) Meningkatkan pengawasan kinerja Manajer operasional secara efektif dan efisien dengan cara meminta laporan pertanggungjawaban secara rutin satu bulan sekali sesuai tanggung jawabnya sebagai Manajer Operasional.
- 4) Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan yang berkaitan dengan peningkatan usaha koperasi
- 5) Memberikan *reward* kepada pegawai yang dapat memberikan kontribusi ataupun kinerja yang baik bagi perkembangan dan kemajuan koperasi

### **Kepegawaian**

- 1) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai.
- 2) Menambah ataupun pengurangan pegawai sesuai kebutuhan dan perkembangan usaha koperasi.
- 3) Meningkatkan disiplin dan motivasi kerja dengan sistem absensi komputerisasi (absensi berkode)

- 4) Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pelatihan, seminar dan pendidikan yang berkaitan, untuk perkembangan/ kemajuan koperasi.
- 5) Mengadakan rapat antara Manajer Operasional dan pegawai minimal satu bulan sekali sebagai bahan evaluasi kerja satu bulan.

### **Administrasi Organisasi**

- 1) Menertibkan penyelenggaraan dan pemeliharaan buku-buku pendukung.
- 2) Mempergunakan Program Keuangan FHS (*Financial Integrated Information Sytem*) untuk informasi data keanggotaan maupun keuangan.
- 3) Menyempurnakan Administrasi dan Pembukuan baik berupa administrasi keanggotaan, formulir bukti kas keluar/ masuk, formulir permohonan kredit, dan lain-lain.
- 4) Memeriksa secara rutin dokumen-dokumen kontrak barang dan jasa koperasi.
- 5) Memperbaharui struktur organisasi akibat adanya pergantian, penambahan dan pengurangan badan pengawas, pengurus dan pegawai
- 6) Membuat pembagian tugas/ *job description* untuk pegawai sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya sebagai pekerja dengan adanya perubahan tersebut.

### **b. Kegiatan Pendidikan Sosial**

- 1) Mengikuti kegiatan dan seminar yang diselenggarakan kantor koperasi dan instansi lainnya.

- 2) Memperbaiki dalam segi pelayanan dan sistem administrasi yang ada
- 3) Penggunaan sistem administrasi *stock* secara komputerisasi

### **Unit Elmebes**

- 1) Melanjutkan kerjasama dengan pihak ketiga untuk pemenuhan kebutuhan barang elmebes (*elektronik, mebel, hp, sepeda.dll*)
- 2) Menjalin kerjasama dengan pihak ketiga, terutama kerjasama dengan sistem fee untuk koperasi tanpa penggunaan modal anggota, seperti pemenuhan kebutuhan kendaraan bermotor roda dua dengan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak pembiayaan seperti Bank dan dealer motor.
- 3) Menaikkan nilai maksimum kredit Elmebes dari Rp 3.000.000,- (*tiga juta rupiah*) menjadi Rp.6.000.000 (*enam juta rupiah*), dimana pengembalian maksimum 10 (*sepuluh*) bulan.

### **Unit Kontrak dan Pengadaan**

- 1) Meneruskan kontrak yang masih berjalan, baik itu kontrak tenaga kerja maupun kontrak barang (*computer, server, mesin fotocopy, dan motor*)
- 2) Menjalin kerjasama bagi hasil dengan bank umum atau PT. Dana Ventura-Jakarta untuk kontrak dan pengadaan yang berskala besar.

Dalam melakukan kegiatannya setiap tahun Koperasi Karyawan Patra selalu menyusun anggaran penjualan. Anggaran ini berfungsi sebagai bahan evaluasi koperasi dalam menyusun anggaran penjualan untuk tahun yang akan datang.

Pada unit Elmebes dan Unit Toko terdapat adanya selisih anggaran dan realisasi penjualan. Selisih anggaran yang terjadi dapat menyebabkan

adanya kerugian pada koperasi terutama pada pemasukan koperasi pada unit Elmebes dan Unit toko. Selisih anggaran dan realisasi penjualan pada unit Elmebes dan unit toko dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2008 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV.1.**  
**Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Toko**  
**Koperasi Karyawan Patra (Dalam Rupiah)**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persen
2005	300.000.000	105.216.438	(194.783.562)	35,07
2006	300.000.000	77.734.317	(222.265.683)	25,91
2007	130.000.000	57.828.000	(72.172.000)	44,48

*Sumber : Koperasi Karyawan Patra, 2008*

**Tabel IV.2.**  
**Anggaran dan Realisasi Penjualan Unit Elmebes**  
**Koperasi Karyawan Patra (Dalam Rupiah)**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persen
2005	840.000.000	585.741.705	(254.258.295)	69,73
2006	840.000.000	355.317.500	(484.682.500)	42,30
2007	400.000.000	315.305.000	(84.695.000)	78,83

*Sumber : Koperasi Karyawan Patra, 2008*

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan wawancara yang penulis lakukan pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan (UP) III Plaju selama lebih kurang satu bulan yakni pada bulan Juni sampai dengan bulan Juli 2008 serta pengamatan penulis sendiri baik secara langsung maupun tidak langsung, maka penulis akan melakukan analisis mengenai penyebab dari adanya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra Pertamina UP III Plaju. Terdapat beberapa faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra antara lain sebagai berikut :

### **1. Faktor Internal**

Faktor internal merupakan faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi penjualan yang bersumber dari dalam perusahaan. Faktor internal perusahaan yang akan dianalisis meliputi penjualan tahun lalu dan kebijakan perusahaan.

#### **a. Penjualan Tahun Lalu**

Koperasi Karyawan Patra dalam menyusun anggaran penjualan menggunakan penjualan tahun sebelumnya sebagai pedoman penyusunan anggaran.

1. Tahun 2005 penjualan pada unit Toko sebesar Rp.105.216.438, sedangkan penjualan pada unit Elmebes sebesar Rp. 585 741.705
2. Tahun 2006 penjualan pada unit Toko sebesar Rp.77.734.317, sedangkan penjualan pada unit Elmebes sebesar Rp.355.317.500

3. Tahun 2007 penjualan pada unit Toko sebesar Rp.57.828.000, sedangkan penjualan pada unit Elmebes sebesar Rp.315.305.000.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa penjualan pada unit toko dan elmebes tahun 2005 dan 2006 mengalami peningkatan. Namun pada tahun 2007 penjualan pada kedua unit tersebut mengalami penurunan yang cukup tinggi yang menyebabkan penurunan pendapatan pada kedua unit tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan bagian penjualan terjadinya penurunan penjualan pada unit toko dan elmebes tahun 2007 disebabkan variasi jenis barang yang ditawarkan kurang, sehingga berdampak pada kurangnya daya beli anggota pada unit toko, sedangkan pada unit elmebes penurunan penjualan lebih disebabkan karena anggota koperasi lebih banyak memilih kredit alternatif berupa kredit simpan pinjam sehingga dapat di belanjakan sesuai keinginan atau kebutuhan anggota. Tingkat bunga pada unit simpan pinjam lebih rendah dari kredit elmebes. Tingkat bunga simpan pinjam yaitu 1% per bulan atau 12% per tahun, sedangkan pada unit Elmebes tingkat bunganya 1 5% per bulan atau 18 % per tahun.

Pada penjualan tahun lalu yang akan dianalisis meliputi kualitas, kuantitas, kebijakan harga dan daerah penjualan.

a) Kualitas

Kualitas produk merupakan hal yang perlu mendapat perhatian yang utama dari perusahaan, mengingat suatu produk berkaitan erat

dengan 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 atau mempertahankan posisi produk di dalam pasar sasarnya.

Pada unit elmebes kualitas barang yang ditawarkan memiliki kualitas terjamin. Pada unit toko barang yang ditawarkan memiliki kualitas yang terjamin namun oleh karena sering terjadi kekosongan barang pada unit ini, maka menyebabkan pelanggan koperasi beralih ke tempat lain yang menjadi pesaing Koperasi Patra.

#### b) Kuantitas

Kuantitas produk berpengaruh terhadap masalah kepuasan konsumen yang merupakan tujuan akhir suatu perusahaan. Tingkat jumlah produk yang ditawarkan perusahaan erat kaitannya dengan kualitas barang yang dibeli. Apabila pelanggan merasa puas dan akan membeli kembali produk tersebut dan secara tidak langsung dapat meningkatkan jumlah atau kuantitas barang yang dijual seiring meningkatnya barang yang diminta oleh pelanggan. Sebaliknya produk yang ditawarkan kurang memuaskan pelanggan, maka pelanggan akan berpindah ke produk lain yang berpengaruh terhadap kuantitas barang yang dijual.

Koperasi karyawan Patra dalam menyediakan produk pada unit toko dilakukan dengan penyetokan barang. Namun produk yang ditawarkan pada unit toko kurang bervariasi dan menurut hasil wawancara penulis

kepada penjaga toko, banyak pelanggan yang tidak mendapatkan barang yang diinginkan pada unit toko. Seringkali jenis barang yang ditawarkan ada tetapi *merk* yang diinginkan oleh pelanggan tidak sesuai dengan yang dijual oleh unit toko Koperasi Patra. Hal inilah yang sering menjadi penyebab bekurangnya daya beli masyarakat pada unit toko dan menyebabkan pendapatan pada unit toko mengalami penurunan.

Pada unit Elmebes dalam menyediakan produk dilakukan dengan pemesanan produk pada pihak ketiga dalam hal ini terdapat kerjasama antara koperasi dengan perusahaan lain dalam penyediaan barang. Namun adakalanya pemesanan tersebut tidak dapat terpenuhi dan berakibat pada persediaan produk yang dijual pada Koperasi Karyawan Patra belum memadai dan membutuhkan waktu yang cukup lama dalam memenuhi permintaan pelanggan.

c) Kebijakan harga

Kebijakan harga merupakan suatu kebijaksanaan yang diterapkan suatu perusahaan yang berhubungan dengan tingkat harga yang diberikan pada suatu produk. Kebijakan penetapan harga jual produk sangat penting karena harga merupakan bagian penawaran suatu produk. Harga satuan produk merupakan penentu bagi permintaan pasar. Harga juga mempengaruhi posisi pesaing perusahaan dan juga mempengaruhi *market share*nya. Harga jual produk bagi perusahaan akan memberikan hasil dengan menciptakan sejumlah pendapatan dan keuntungan bersih.

Penetapan harga jual selain memperhatikan fisik produk dan pesaing dari perusahaan lain juga dipengaruhi saluran distribusi penjualan.

Harga jual produk pada Koperasi Karyawan Patra bervariasi tergantung pada jumlah produk yang dijual. Harga yang ditawarkan pada unit toko relatif sama dengan yang ditawarkan oleh pesaing. Namun jenis barang yang ditawarkan kurang bervariasi. Hal ini lah yang sering menjadi kendala bagi koperasi untuk memperoleh pemasukan. Pelanggan koperasi seringkali melakukan pembelian pada pesaing koperasi dikarenakan barang yang diinginkan pelanggan tidak dapat dipenuhi oleh koperasi juga harga yang ditawarkan pesaing tidak terlalu jauh perbedaannya dari harga yang ditawarkan oleh koperasi Patra.

Produk yang dijual pada Koperasi Karyawan Patra pada unit toko meliputi barang kebutuhan pokok sehari-hari dalam hal ini sembako. Sedangkan pada unit Elmebes barang yang dijual berupa alat elektronik, sepeda, mebel, Hp, dan lain-lain. Pada unit elmebes harga yang ditawarkan cukup bervariasi namun minat pelanggan koperasi khususnya anggota koperasi dalam melakukan pembelian masih kurang. Anggota koperasi lebih banyak menyukai kredit simpan pinjam dibandingkan dengan kredit pada unit elmebes.

#### d) Daerah penjualan

Penentuan daerah penjualan harus terlebih dahulu mengetahui potensi penjualan dan ruang lingkup daerah penjualan. Adapun penjualan

produk yang dijual oleh Koperasi Karyawan Patra terletak di jalan Antara No. 9-10 Komperta Plaju Palembang. Daerah penjualan pada Koperasi Patra cukup strategis. Pada mulanya tidak banyak yang menjadi pesaing koperasi, namun seiring dengan perkembangan waktu saat ini ada banyak pesaing yang menjual barang serupa dengan koperasi yang letaknya berdekatan dengan koperasi.

## **b. Kebijakan Perusahaan**

### **1. Promosi**

Promosi merupakan salah satu sarana untuk memperkenalkan produk kepada pelanggan. Apalagi dengan adanya produk yang baru, maka masyarakat belum mengetahui produk tersebut, sehingga dirasakan perlu adanya melakukan promosi. Kegiatan promosi yang dilakukan oleh Koperasi Karyawan Patra melalui pameran, brosur, dan juga spanduk, dengan tujuan dapat memberikan informasi mengenai produk yang ditawarkan pada tujuan akhirnya pelanggan akan membeli produk tersebut.

Pada unit elmebes Koperasi Patra memberikan hadiah tambahan khususnya produk elektronik dan mebel, misalnya pada pembelian mebel koperasi memberikan hadiah berupa tempat payung dan lain-lain. Hal ini dilakukan untuk mendorong konsumen agar lebih meningkatkan volume pembelian khususnya pada unit elmebes.



## 2. Pemilihan Saluran Distribusi

Pemilihan saluran distribusi penjualan merupakan saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan produk kepada konsumen, saluran distribusi penjualan merupakan struktur yang menggambarkan alternatif saluran distribusi yang dipilih. Pemilihan saluran distribusi penjualan yang digunakan pada Koperasi Karyawan Patra pada unit toko dan unit elmebes terdapat perbedaan. Pada unit toko Koperasi melakukan penyetokan barang dengan melakukan pemesanan barang kepada agen yang menyediakan barang tersebut. Kemudian barang tersebut dijual kepada konsumen dan anggota koperasi. Pada unit elmebes dalam menyalurkan barang ke anggota koperasi dilakukan dengan kerjasama pengadaan barang dengan pihak ketiga. Dalam hal ini anggota mengajukan permohonan kredit terhadap barang yang akan di beli, kemudian koperasi melakukan pencatatan dengan formulir yang ada yang diisi oleh anggota koperasi. Apabila anggota koperasi yang mengajukan kredit elmebes menyetujui jumlah kredit yang harus dibayar tiap bulannya, barulah koperasi menunjuk satu perusahaan dagang yang menyediakan barang yang diinginkan anggota. Setelah adanya kesepakatan antara koperasi dengan anggota kemudian barang disalurkan ke anggota dengan mengantar barang tersebut ke alamat dari anggota yang mengajukan kredit Elmebes.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal perusahaan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi penjualan dan merupakan penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi penjualan pada Koperasi Karyawan Patra. Faktor eksternal tersebut yaitu pesaing dan penghasilan masyarakat, keadaan perekonomian dan teknologi.

### a) Persaingan

Pesaing merupakan faktor yang paling dominan yang dihadapi oleh perusahaan karena faktor ini dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan untuk dapat bertahan hidup dalam dunia bisnis, atas dasar itu manajemen perusahaan harus lebih unggul dalam membuat atau menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik diharapkan dapat menghadapi persaingan. Letak koperasi yang cukup dekat dengan pesaing koperasi menyebabkan persaingan penjualan produk pada unit toko. Persaingan harga dan kuantitas barang juga sering terjadi. Adakalanya pesaing koperasi menawarkan barang dengan harga relatif murah dan lebih lengkap dari yang ditawarkan koperasi, sehingga menyebabkan banyak pelanggan lebih memilih berbelanja ke tempat lain.

Berdasarkan wawancara dengan bagian penjualan khususnya pada unit toko dan elmebes diketahui bahwa yang menjadi pesaing pada koperasi Patra yaitu toko Marina, Toko Abi, Toko Ahong, Toko Setia Baru, dan Koperasi Wanita Petra yang dikelola oleh Persatuan Wanita

Petra (PWP) yang memiliki mini market yang letaknya dekat dengan koperasi Patra yang kuantitas produknya lebih banyak ditawarkan dan juga menawarkan harga yang relatif murah dibandingkan dengan Koperasi Karyawan Patra.

#### **b) Penghasilan Anggota Koperasi**

Faktor eksternal yang paling penting yaitu penghasilan anggota koperasi Patra. Jumlah anggota Koperasi Karyawan Patra per 31 Desember 2007 berjumlah 934 orang. Anggota koperasi terdiri dari Karyawan tetap, karyawan kontrak dan pegawai Koperasi Karyawan Patra. Tingkat penghasilan anggota koperasi Patra bervariasi sesuai dengan status anggota yang tercatat pada bagian SDM Pertamina UP III. Penghasilan anggota koperasi yang berstatus karyawan Pertamina UP III Plaju sesuai dengan tingkat golongan karyawan.

Tingkat golongan karyawan Pertamina UP III terdiri dari tingkat biasa, madya, utama dan pembina. Berdasarkan data yang terdapat pada Koperasi Karyawan Patra jumlah anggota koperasi yang berstatus karyawan Pertamina UP III sebanyak 768 orang, karyawan kontrak 131 orang dan pegawai koperasi berjumlah 35 orang. Tingkat golongan karyawan Pertamina yang menjadi anggota koperasi Patra yaitu tingkat biasa berjumlah 515 orang, tingkat madya berjumlah 200 orang dan tingkat utama berjumlah 53 orang.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa mayoritas anggota koperasi berstatus karyawan Pertamina UP III Plaju dan kebanyakan berasal dari golongan Karyawan tingkat biasa. Berdasarkan data yang didapatkan penulis bahwa jumlah penghasilan dari karyawan Pertamina tingkat biasa berkisar antara 2 juta rupiah hingga 4 juta rupiah. Pada golongan karyawan tingkat biasa ini kebanyakan berasal dari karyawan baru yang memiliki masa kerja kurang dari lima tahun yang memiliki penghasilan antara 2 juta hingga 3 juta rupiah.

Pada dasarnya tingkat pendapatan dari karyawan Pertamina UP III memang tidak memiliki masalah, pendapatan yang ada memungkinkan karyawan Pertamina UP III yang menjadi anggota Koperasi Patra untuk melakukan pembelian pada unit toko dan elmebes. Namun berdasarkan hasil wawancara penulis dengan petugas koperasi bahwa adanya penurunan pendapatan pada kedua unit ini disebabkan oleh kurangnya minat dari anggota untuk melakukan pembelian. Hal ini disebabkan oleh seringkali tidak tersedianya barang yang diinginkan pelanggan khususnya pada unit toko juga adanya pesaing baik dilingkungan sekitar tempat koperasi berada ataupun pesaing yang berada di luar lingkungan koperasi.

### c) **Keadaan Perekonomian**

Tingkat pertumbuhan Indonesia yang tidak teratur seperti nilai tukar rupiah terhadap dolar yang turut menentukan harga jual per satuan unit produk terutama produk elektronik. Sehingga minat konsumen untuk membeli alat elektronik berkurang karena harga yang relatif mahal. Selain

Pengembangan produk dapat pula dikatakan sebagai aktivitas kreatif dan merupakan lompatan imajinatif dari fakta yang ada sekarang menuju kemungkinan masa depan, karena itu keputusan yang diambil selama tahun pengembangan produk akan berpengaruh pada keseluruhan organisasi dalam jangka panjang. Barang substitusi juga menjadi faktor penyebab terjadinya selisih anggaran penjualan pada Koperasi Karyawan Patra, dimana banyak pesaing yang menjual barang substitusi yang menyebabkan banyak pelanggan mencari alternatif produk dengan membeli di tempat lain yang menjadi pesaing Koperasi Patra. Banyaknya pesaing yang menawarkan produk yang lebih lengkap yang menyebabkan penurunan penjualan pada kedua unit koperasi Patra.

## 2. Selera Konsumen

Selera konsumen juga sangat mempengaruhi tingkat penjualan. Dimana dengan adanya kemajuan teknologi dan dengan adanya barang yang memiliki teknologi yang baru mendorong masyarakat untuk bisa mengikutinya. kebutuhan akan selera seorang pembeli sangat relatif dari jumlah yang cukup banyak dan berubah. Pengaruh seseorang dalam pembelian dari sering terlihat atau banyaknya orang menyukai barang tersebut dan juga tergantung pada kepribadian penjual dalam menawarkan barang itu.

Salah satu keterbatasan produk yang ditawarkan oleh Koperasi Karyawan Patra yaitu tidak adanya variasi produk dalam menawarkan barang. Hal ini menyebabkan konsumen mencari produsen yang menawarkan produk yang lebih bervariasi yang sesuai dengan keinginan konsumen. Sering terjadi ketidakpuasan pelanggan dalam mencari barang yang diinginkan. Barang yang diinginkan pelanggan tersedia pada kedua unit koperasi, namun barang tersebut tidak sesuai dengan selera pelanggan, dalam hal ini *merk* dagang yang ditawarkan tidak sesuai dengan keinginan pelanggan

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dan uraian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini penulis akan menarik kesimpulan sehubungan dengan hal-hal yang dibahas, kemudian penulis akan mencoba memberi saran-saran yang mungkin bermanfaat bagi Koperasi Karyawan Patra Pertamina Unit Pengolahan III Plaju. Adapun kesimpulan yang dapat penulis ambil yaitu faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran penjualan dengan realisasi penjualan yaitu :

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

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

Faktor internal terdiri dari :

##### **1) Penjualan tahun lalu**

Pada penjualan tahun lalu yang sangat berpengaruh pada tingkat penjualan yaitu adanya kuantitas barang yang ditawarkan sedikit dan tidak bervariasi. Sering terjadinya kekosongan barang menjadi kendala besar bagi koperasi untuk mencapai target penjualan yang telah dianggarkan.

## 2) Kebijakan perusahaan

Promosi yang dilakukan perusahaan yaitu melalui pameran, brosur, dan juga spanduk, dengan tujuan dapat memberikan informasi mengenai produk yang ditawarkan. Kegiatan promosi yang dilakukan sudah cukup baik, pemilihan saluran distribusi juga baik namun kondisi unit toko yang kurang lengkap jenis barang dagangannya kurang menarik minat anggota untuk melakukan pembelian.

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal perusahaan merupakan faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan yang bersumber dari luar perusahaan.

Faktor eksternal terdiri dari :

### 1) Persaingan

Perusahaan dagang yang menjadi pesaing koperasi Patra pada unit toko dan elmebes cukup banyak. Pesaing pada koperasi Patra menyediakan barang dagangan yang cukup bervariasi dan lengkap. Letak dari para pesaing itu sendiri tidak terlalu jauh dari tempat berdirinya koperasi Patra.

### 2) Penghasilan Anggota Koperasi

Penghasilan anggota koperasi yang beraneka ragam sangat berpengaruh pada kegiatan pembelian barang yang dilakukan anggota koperasi. Adanya perbedaan status antara karyawan dengan pegawai kontrak juga adanya perbedaan golongan karyawan Pertamina UP III yang berakibat pada perbedaan upah antara pegawai biasa, madya,

utama dan pembina juga cukup berpengaruh terhadap daya beli anggota koperasi.

### 3) Keadaan Perekonomian

Tingkat pertumbuhan Indonesia yang tidak teratur seperti nilai tukar rupiah terhadap dolar yang turut menentukan harga jual per satuan unit produk terutama produk elektronik. Sehingga minat konsumen untuk membeli alat elektronik berkurang karena harga yang relatif mahal. Kurangnya minat konsumen untuk membeli barang kebutuhan dikarenakan kurangnya penghasilan dan biaya-biaya yang meningkat.

### 4) Teknologi

Kemajuan teknologi juga mempengaruhi tingkat penjualan, dimana semakin tinggi tingkat kecanggihan produk elektronik yang ada maka jenis elektronik yang lama yang tingkat kecanggihannya dibawah produk elektronik yang baru akan ditinggalkan. Ketidakpuasan pelanggan akan pelayanan dari koperasi juga menjadi salah satu penyebab menurunnya pendapatan pada koperasi Patra. Jumlah barang yang ditawarkan pada koperasi Patra kurang memenuhi selera masyarakat khususnya anggota koperasi.



## B. Saran

Dari kesimpulan yang dikemukakan diatas, penulis akan mencoba memberikan saran-saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi Koperasi Karyawan Patra Unit Pengolahan III Plaju Palembang, seperti :

1. Jenis barang yang ditawarkan khususnya pada unit toko lebih diperbanyak lagi dengan memperhatikan selera konsumen dan juga anggota koperasi.
2. Pemilihan perusahaan yang menjadi rekanan dalam penyediaan barang lebih diteliti lagi, apakah perusahaan tersebut dalam penyediaan barang ke konsumen dapat memenuhi keinginan dan selera dari konsumen dan anggota koperasi.
3. Dalam menghadapi persaingan terutama pada penjualan unit toko hendaknya memperhatikan keinginan konsumen terutama pada kualitas barang dagang dan lebih memperhatikan akan keinginan konsumen.
4. Pada unit elmebes lebih diperhatikan lagi teknologi yang berkembang saat ini dengan tujuan akhir dapat memenuhi keinginan dan selera konsumen dan anggota koperasi akan elektronik, sepeda, *handphone*, dan barang lain yang ditawarkan pada unit elmebes.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim.dkk.2000.**Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi Revisi, Cetakan Pertama, YKPN, Yogyakarta.
- Don.R.Hansen, Mayyaanne M. Mowen.2004.**Akuntansi Manajemen, Buku 1**.Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri. 2003. **Anggaran Perusahaan**, Edisi pertama, BPFE UGM, Yogyakarta.
- M.Munandar.2001. **Budgeting**, Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen**, Penerbit Salemba, Jakarta.
- Mulyadi.2001.**Budgeting : Akuntansi Manajemen Perencanaan dan Pengkoordinasian, Pengawasan Kerja**, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Nan Lin Alih Bahasa W. Gulo. 2002. **Metodelogi Penelitian**, Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Sugiyono.2004.**Metode Penelitian Bisnis**, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sari Wirda.2007. **Analisis Anggaran dan Realisasi Penjualan Alat-alat Listrik Pada PD. Genna Teknik Palembang** (Tidak dipublikasikan)





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA :	MERLINA	PEMBIMBING :	MITAN , SE, M.Si
RM/NIM :	2 22.2005.182. M		
FACULTAS :	MANAJEMEN/ AKUNTANSI		
JUDUL SKRIPSI :	Analisis penyebab terjadinya Selisih Anggaran Penjualan pada Koperasi Karyawan Patra Bertama Unit Pengolahan III Plaju		

D.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
	5-7-2008	Bab I & Bab III	Mt		Perbaiki!
	12-7-2008	Bab I & Bab III	Mt		Ace lamput Bab IV
	15-7-2008	Bab IV	Mt		Perbaiki Analisis belum terhitung
	19-7-2008	Bab IV	Mt		Perbaiki format
	21-7-2008	Bab IV	Mt		Ace lamput Bab V & Abstrak
	22-7-08	Pener & Abstrak	Mt		Ace U/2. Ujian!

**PETUNJUK**  
 Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, mulai dari tanggal ditetapkan

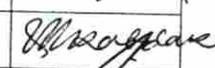
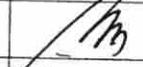
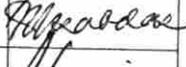
Di keluaran di : Palembang  
 Pada tanggal : / /  
 a.n. Dekan  
 Koordinator Kelas Reguler Malam,  
  
 M. Orba Kurniawan B, SE, SH

Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang

**LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN SKRIPSI**

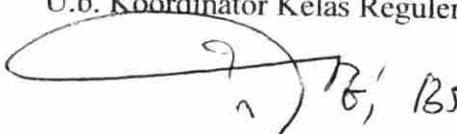
Hari/ Tanggal : Jum'at, 15 Agustus 2008  
Waktu : 17.00 WIB  
Nama : **MERLINA**  
NIM : 22.2005.182. M  
Jurusan : Akuntansi  
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen  
Judul : **ANALISIS PENYEBAB TERJADINYA SELISIH  
ANGGARAN PENJUALAN PADA KOPERASI  
KARYAWAN PATRA PERTAMINA UNIT  
PENGOLAHAN III PLAJU**

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

No	NAMA DOSEN	JABATAN	Tgl Persetujuan	TANDA TANGAN
1.	Mizan, SE, MSi	Pembimbing	8-9-08	
2.	M. Taufiq Syamsuddin, SE, Ak, M.Si	Ketua Penguji	8-9-08	
3.	Mizan, SE, MSi	Anggota Penguji I	8-9-08	
4.	M. Irfan, SE, Ak, MBA	Anggota Penguji II	25-08-08	

Palembang, Agustus 2008  
An. Dekan

U.b. Koordinator Kelas Reguler Malam



**M.Orba Kurniawan Busroh, SE, SH**

# KOPERASI KARYAWAN PATRA

## PT. PERTAMINA (PERSERO) UP III PLAJU

Badan Hukum Nomor : 00472/BH/PAD.KWK.6/VIII/1996 Tanggal 12 Agustus 1996  
Alamat : Jl. Antara No.9-10 Telp : 595411, 595591, 595590 Fax : 595411 Komplek Pertamina Plaju



Nomor : 343 /Kopkar/VI/2008  
Lampiran : ---  
Perihal : Pemberian Ijin  
Pengambilan Data

Plaju, 12 Juni 2008

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah  
Di  
Palembang

Dengan Hormat,

Referensi surat Saudara No.99/G-17/FE-UMP/KRM/VI/2008 tanggal 05 Juni 2008 Perihal Mohon Bantuan Data, dengan ini Kami sampaikan bahwa pada prinsipnya Kami menerima mahasiswa Saudara untuk Penelitian pada Koperasi Karyawan Patra, atas :

Nama : Merlina  
NIM : 22 2005 182.M  
Program Studi : Akutansi

Untuk itu apabila mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan Penelitian , diharapkan untuk menyerahkan 1 (satu) buah copy laporan sebagai arsip Koperasi Karyawan Patra UP III Plaju.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Hormat Kami,  
Koperasi Karyawan Patra





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

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

**PIAGAM**

NO : 035/H-4/UMP/III/2008

Lernbaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

**N a m a** : M E R L I N A  
**Tempat/Tgl. Lahir** : PALEMBANG, 22 OKTOBER 1983  
**Nomor Pokok Mahasiswa** : 22.2005.182.M  
**Fakultas/Jurusan** : EKONOMI - AKUNTANSI

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Angkatan XXIX yang dilaksanakan dari tanggal 22 Januari sampai dengan 06 Maret 2008 bertempat di :

**Desa / Kelurahan** : LEMBANG JAYA II  
**Kecamatan** : TANJUNG BATU  
**Kabupaten** : OGAN ILIR  
**Dengan Nilai** : A

Palembang, 17 Maret 2008  
 Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat,



Mengetahui  
 Rektor,

*(Signature)*

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



*(Signature)*

Drs. Erwin Bakti, SE.



**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

*Islami dan Unggul*

**S E R T I F I K A T**

Nomor : 1001/J-10/FE-UMP/VII/2008

Diberikan Kepada

*Merlina*

NIM : 222005182.M

Jurusan : Akuntansi

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

**Dengan Predikat Sangat Memuaskan**

Palembang, 11 Rajab 1429 H

14 Juli 2008 M

Photo  
3 x 4

