ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN DALAM MENILAI KINERJA MANAJER PADA PT. PATRIA ANUGRAH SENTOSA PALEMBANG

SKRIPSI



Nama : Tika Ranti

NIM : 22 2011 386

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG FALKULTAS EKONOMI DAN BISNIS 2015

ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN DALAM MENILAI KINERJA MANAJER PADA PT. PATRIA ANUGRAH SENTOSA PALEMBANG

SKRIPSI

Untuk memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



Nama : Tika Ranti

NIM : 22 2011 386

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG FALKULTAS EKONOMI DAN BISNIS 2015

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan Dalam

Menilai Kinerja Manajer Pada PT. Patria

Anugrah Sentosa Palembang.

Nama : Tika Ranti NIM : 22 2011 386

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Program Studi : Akuntansi

Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen.

Diterima Dan Disahkan Pada Tanggal, 15 04 Jour

Pembimbing,

(Drs. Sunardi, S.E., M.Si) NIDN: 0206046303/784041

Mengetahui,

und Ketua Program Studi Akuntansi

Rosalina Ghazali, S.E., AK., M.Si)

- ulaise guay guavo-guavo dalsagui daveyem uigui umad saasi🖎 🌣
- .esta dusan endanteal ni gang noh nha ulates anda daliqzed atid anamih dulat atid anda gang onlei qeires ignesseam uquem gang mendes deudes aestep jelen mendukungmu, Jangan kecewakan mereka.
- ay'N -dayahid anh samdar anddaqaillom dalat guny swe dallfo 💝 Dengan cahmat Allah skripsi ini ku persembahkan untuk:
- Retna Wati yang selalu memberikan kasih sayangnya dan shaud ash himse lusmae shadages all aus gasso subsite & soridis is and aloud it udquild anaplaised andab
- mendonkanku, mendukungku, dan menantikan ,ieavitomem ulalar gang tranires atto ach irac allu's udragi abauge Nova Yand, adile-adile ha Jdo Burwanco, Senglei Branata, dan * Kakak ku Robin Lyah, Monas Gilalahi, kakak perempuan ku ustaalizadradest zeta aastaobasm
- Sabrani, das Andrian Carlos Abdila yang selalu menantika * Keponakanku tersayang Rhegzin Azaskia. Queensyn Aqila astenliendredest
- Dosen pembinbing ku Des. Sunerdi, S.E., M.S. yang selelu udanliendreded
- Afrid angash ushafsteridanem
- Jalod udigaiquahaom anda gang ganvosse
- Lidin terima kacih atas kensagan yang kita ukir bersama Teman-teman terbaikin Asjelina, Indah, Martalena, Wita,
- nyundah Elen, Tilen, Lily terima kasih atas motivasi dan Teman-teman terbaiku Della, Tria, Nora, Trisga, Dwi, dan
- agaisavitom kepsvsemmennye Anjan diana amiros RempR Jim3 * Temen-remain XXX Poeko 137 Lebri, Welda, Deni, Deka, dukengannya dukengannya
- * Teman-teman Program Gradi Blonomi dan Bissis 2011
- v Almamaterku

PRAKATA

Assalamu'alaikum wr.wb

Puji syukur atas kehadirat allah SWT karena berkat rahmat dan karuniaNya jualah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam tak terlupakan penulis sampaikan kepada nabi Muhammad SAW yang telah mengeluarkan umat manusia dari kegelapan menuju cahaya benderang, kepada sahabat, keluarga, dan pengikutNya yang telah istiqomah hingga akhir zaman.

Dalam skripsi ini, penulis melakukan penelitian untuk mengetahui Tujuannya adalah untuk mengetahui langkah-langkah (tahapan) penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang dan untuk mengetahui kinerja manajer dilihat dari pencapaian anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku ayah (Samsul Hamid) dan ibu (Ratna Wati) tercinta, yang telah mendidik, membiayai , mendoakan, dan memberikan dorongan semangat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Drs. Sunardi, S.E., M.Si, sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan saran-saran dengan tulus, ikhlas dan penuh kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan. Membantu penulis dalam penyelesaian studi ini, dan tak lupa juga penulis menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada:

- Bapak DR. M. Idris, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Bapak Abid Djazuli., S.E., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Palembang.
- Ibu Rosalina Ghazali, S.E., AK., M.Si., Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Ibu Welly, S.E., M.Si, Selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
- 5. Bapak M. Fahmi. S.E., M.Si, selaku pembimbing akademik penulis.
- Seluruh pimpinan, dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis universitas Muhammadiyah Palembang atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
- 7. Kepada pimpinan dan seluruh karyawan/karyawati PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang yang telah membantu penulis menyedikan data dan informasi yang dibutuhkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
- 8. Saudara-saudaraku, rekan-rekan seangkatan, scposko KKN, dan rekan-rekan satu pembimbing yang penulis kenal dan teman-teman yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, terima kasih atas motivasi dan kebersamaannya.
- Semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis.

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

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Palembang, Maret 2015 Penulis

Tika Ranti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN S.	AMPUL DEPANi
HALAMAN J	UDUL ii
HALAMAN P	ERNYATAAN BEBAS PLAGIAT iii
HALAMN PE	NGESAHAN SKRIPSIiv
HALAMAN P	ERSEMBAHAN DAN MOTTOv
HALAMAN P	RAKATAvi
HALAMAN D	AFTAR ISIix
HALAMAN D	AFTAR TABEL xii
HALAMAN D	AFTAR GAMBAR xiii
HALAMAN D	AFTAR LAMPIRANxiv
ABSTRAK	xv
BAB 1	PENDAHULUAN
	A. Latar Belakang Masalah
	B. Rumusan Masalah 6
	C. Tujuan penelitian
	D. Manfaat Penelitian
BAB II	KAJIAN PUSTAKA
	A. Penelitian Sebelumnya 8
	B. Landasan Teori
	1. Anggaran Penjualan
	a. Pengertian Anggaran Penjualan
	b. Karakteristik Anggaran Penjualan
	c. fungsi Anggaran
	Penyusunan Anggaran penjualan
	a. Pengertian Penyusunan Anggaran
	b. Fungsi Penyusunan Anggaran
	c. Tujuan dan Manfaat Penyusunan Anggaran 18

	d. Metode Penyusunan Anggaran20
	e. Langkah-langkah (Tahapan) Penyusunan
	Anggaran Penjualan22
8	f. Faktor-faktor yang mempengaruhi
	penyusunan anggaran penjualan23
	3. Kinerja Manajer24
	a. Pengertian Kinerja24
	 Tujuan dan Manfaat penilaian Kinerja Manajer 25
*1	 Faktor-faktor yang mempengaruhi Penilaian
	Kinerja Manajer26
	d. Ukuran Penilaian Kinerja Manajer27
	e. Tahap Penilaian Kinerja28
BAB III	METODE PENELITIAN
	A. Jenis Penelitian
	B. Tempat Penelitian31
	C. Operasionalisasi Variabel
	D. Data yang Diperlukan
	E. Metode Pengumpulan Data
	F. Analisis Data dan Teknik Analisis
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
	A. Hasil Penelitian35
	Sejarah Singkat Perusahaan35
	2. Profil PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang36
	3. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas39
	4. Penyusunan Anggaran Penjualan Dalam Rangka
	Menilai Kinerja Manajer Penjualan Pada
	PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang45
	B. Pembahasan Hasil Penelitian48
	1. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran
	Penjualan48
	Penilaian Kinerja Manajer Penjualan

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
	A. Simpulan	59
	B. Saran	
DAFTAR P	PUSTAKA	
LAMPIRA	N-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.I	Anggaran dan Realisasi Penjualan Sepeda Motor
Tabel III.I	Operasional Variabel31

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar IV.I	Struktur Organisasi PT. Patria Anugrah Sentosa	ı
	Palembang	39

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Daftar Pustaka

Lampiran 2 : Jadwal Penelitian

Lampiran 3 : Surat Pernyataan Selesai Melakukan Riset

Lampiran 4 : Surat Tanda Pengesahan Skripsi

Lampiran 5 : Sertifikat Membaca dan Menghafa! Al-quran (surat pendek)

Lampiran 6 : Sertfikat Tes TOEFL

Lampiran 7 : Sertifikat Kuliah Kerja Nyata (KKN)

Lampiran 8 : Foto Copy Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi

Lampiran 9 : Biodata Penulis

Lampiran 10 : Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi

ABSTRAK

Tika Ranti / 22 2011 386 / Analisis Penyusunan Anggaran Penjuaian dalam Menilai Kinerja Manajer pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang.

Perumusan Masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana langkah-langkah (tahapan) penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang dan Bagaimana kinerja manajer dilihat dari pencapaian anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang. Tujuannya adalah untuk mengetahui langkah-langkah (tahapan) penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang dan untuk mengetahui kinerja manajer dilihat dari pencapaian anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang. Jenis penelitian ini termasuk penelitian Deskriptif. Tempat penelitian dilakukan di PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang yang beralamat di jalan Jedral Sudirman No 14 Sp. Polda km. 4,5 Palembang. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalampenulisan skripsi ini menggunakan metode Wawancara dan Dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis Kualitatif.

Hasil analisis menunjukan bahwa dalam menjalankan langkah-langkah (tahapan) penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang kurang memperhatikan Tahap Perencanaan, Tahap Perkiraan, Tahap Penyesuaian, Tahap Implementasi, Tahap Evaluasi sehingga anggaran dan realisasinya tidak bagus. Kineerja manajer penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang dinilai kurang baik karena tidak sepenuhnya menggunakan Pengukuran Ganda dalam menilai kinerja manajer yang terdiri dari Kuantitas barang yang terjual, Nilai Penjualan, Struktur Langganan, Proporsi daerah penjualan, Lancarnya penagihan piutang.

Kata Kunci: Anggaran Penjualan dan Kinerja Manajer.

ABSTRACT

Tika Ranti / 22 2011 386 / Analysis of Arrangement of Sales Budget in Evaluate Manager Performence at PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang.

Formulation of the problem in this observation is how the ways of arrengement of sales budget in PT. Patria Amugrah Sentosa Palembang and how the manager performence if we saw from attainment of sales budget at PT. Patria Amugrah Sentosa Palembang. The direction knows the ways of arrengement of sales budget at PT. Patria Amugrah Sentosa Palembang and to know the manajer performence if we saw from attainment of sales budget at PT. Patria Amugrah Sentosa Palembang.

The kinds of the observation belongs descriptive observation. The observation place is done in PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang at Jedral Sudirman No 14 Sp. Polda km. 4,5 Palembang. The data which is used is primer data. Tecnique of collecting data in is used interview tecnique and fhoto. The analysis method which is used is metod of qualitative analysis.

The result of analysis showd that to run the ways (step) the arrengement of sales budget in PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang doesn't look at the planning stage, the estimate stage, the adjusment stage, the implementation stage, the evaluate stage so that the budget and the reality aren't good. The performance of sales budget manager in PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang is not good because he doosn't use double from the Quantity of goods which in bought. The value of sales, The Subscription, structure. The profortion of sales area, ang The smooth collection of receivebles.

Key Word: Sales Budget and Performance Manager.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perencanaan dan pengendalian merupakan dua fungsi pokok manajemen yang tidak dapat dipisahkan. Perencanaan perusahaan diperlukan sebagai pedoman kerja diwaktu yang akan datang. Adanya perencanaan yang baik dapat menjadi alat bantu bagi perusahaan dalam mencapai sasaran (tujuan) yang telah ditetapkan. Pengendalian meliputi langkah-langkah yang telah dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kecenderungan pencapain sasaran yang telah ditetapkan.

Penyusunan anggaran merupakan salah satu tahap perencanan yang dibuat oleh perusahaan dalam menentukan kegiatan operasional dimasa yang akan datang dengan tujuan kesinambungan perusahaan serta hasil usaha yang diharapakan. Dalam penyusunan anggaran penjualan terdapat beberapa metode Sofyan (2001: 09), metode penyusunan anggaran terdiri dari tiga metode yaitu: metode top down, metode bottom up, metode campuran antara top down dan bottom up. Metode top down, yaitu anggaran ditetapkan sendiri oleh pemimpin dan anggaran inilah yang harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan didalam penyusunan. Metode bottom up, yaitu anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan mulai dari bawahan sampai keatasan. Metode campuran antar top down dan bottom up, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan dua metode diatas.

Penilaian kinerja manajer adalah proses atau sistem yang digunakan untuk pengukuran prestasi yang diharapkan dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan yang diukur prestasinya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi wewenangnya. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar prilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil yang diinginkan. Standar prilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Penilaian kinerja atau pengukuran prestasi manajemen akan menghasilkan informasi lain sebagai umpan balik. Hasil dari penilaian kinerja juga bermanfaat, yaitu sebagai berikut:

- Mengelola operasional organisasi secara efektif dan efisiesn melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
- Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti pròmosi, transfer dan pemberhentian.
- Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan mengembangkan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja meraka.
- 5. Menyediakan dasar bagi pendistribusian penghargaan.

Dalam proses pengendalian, anggaran bermanfaat dalam menciptakan suatau basis untuk menilai prestasi atau pengevaluasian kinerja. Evaluasi kerja sangat baik untuk dilakukan dengan membandingkan kinerja yang direncanakan sehingga dalam diambil tindakan koreksi atas penyimpangan terhadap selisih tersebut dan diharapkan anggaran dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat untuk mengelola dan menjalankan aktifitas-aktifitas perusahaan.

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

Suatu perusahaan tentunya ingin mendapatkan hasil yang maksimum dalam kegiatan yang dilakukannya. Begitu pula kegiatan yang didasarkan pada suatu anggaran yang telah diterapkan, tentunya kejadian yang sebenarnya terjadi diharapkan sama dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya oleh perusahaan yang memakai anggaran tadi.

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang sebagai salah satu perusahaan dagang juai beli kendaraan bermotor roda dua merk Honda. Pembelian motor ini dapat dilakukan secara kredit maupun cash (tunai). Beragam merk motor dan sejenisnya yang ada dipasaran semakin memicu perusahaan untuk memberikan

pelayanan dan kualitas yang terbaik bagi *castemer*. Untuk mencapai target penjualan maka perlu dibuat anggaran penjualan.

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang dalam menyusunan anggaran penjualan sampai dengan menyusun realisasi penjualan menggunakan metode top down, yaitu dimana anggaran penjualan ditetapkan sendiri oleh pemimpin dan anggaran inilah yang dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan didalam penyusunan. Kelemahan metode top down, yaitu bawahan tidak bisa ikut campur dalam menyusun anggaran penjualan karena dalam metode ini karyawan tidak memiliki cukup keahlian atau dianggap terlalu lama dalam menyusun anggaran penjualan.

Penyusunan anggaran penjualan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang membuat anggaran penjualan setiap bulan, dimana anggaran penjualan ini mulai dari membuat usulan anggaran penjualan. Anggaran penjualan yang telah disusun digunakan oleh perusahaan untuk menjadi pedoman dalam kegiatan penjualan yang harus dicapai. Evaluasi dilakukan terhadap penjualan yang sudah dibuat dan realisasi penjualan pada setiap bulannya. Untuk menilai bagaimana pencapaian anggaran yang dibuat tersebut terhadap realisasi penjualan yang terjadi, guna mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk perbaikan.

Berikut ini disajikan Laporan Anggaran Penjualan dan Realisasi Penjualan motor PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang pada bulan Januari sampai dengan Desember 2013.

Tabel I.1
Anggaran dan Realiasasi Penjualan Motor
PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang
Bulan Januari s.d Desember 2013
(Dalam Rupiah)

Bulan	Anggaran	Realisasi	selisih
Januari	290.000.000	224.050.000	65.950.000
Februari	295.050.000	231.115.000	63.935.000
Maret	299.113.000	236.000.000	63.113.000
April	312.000.000	247.130.000	64.870.000
Mie	314.950.000	251.320.000	63.630.000
Juni	317.550.000	252.132.000	65.418.000
Juli	332.115.000	262.130.000	69.985.000
Agustus	358.210.000	283.110.000	70.100.000
September	370.190.000	297.230.000	72.960.000
Okteber	379.350.000	305.050.000	74.300.000
November	390.432.000	319.170.000	71.262.000
Desember	399.150.000	325.100.000	74.050.000
Jumlah	4.058.110.000	3.238.537.000	819.573.000

Sumber PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang 2015

Berdasarkan tabel I.1 realisasi penjualan pada PT.Patria Anugrah Sentosa Palembang mengalami selisih antara anggaran yang dibuat oleh perusahaan dengan realisasi yang terjadi. Realisasi paenjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang tahun 2013 setiap bulannya tidak pernah tercapai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Realisasi penjualan lebih kecil dari target penjualan yang terjadi pada perusahaan ini, realisasi tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Prosedur penyusunan anggran yang diterapkan oleh PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang belum berjalan dengan baik sehingga sulit untuk menghasilkan suatu anggaran yang realistis, seperti adanya selisih yang cukup besar dan berfluktuatif setiap bulannya antara penetapan anggaran penjualan dan realisasinya. Selain itu perusahaan tidak melakukan evaluasi terhadap selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasi penjualan. Dalam penjualan motor Honda yang paling banyak terjual adalah motor metic seperti (Honda Vario, Honda Beat, Honda Scoopy, Honda Spacy) didominasi oleh pembeli perempuan, sekalipun ada juga laki-laki yang menyukai produk ini, karena penggunaannya yang mudah dan harganya terjangkau, sedangkan motor yang sedikit terjual adalah seperti motor Sport seperti (Honda CBR 150R Repsol, Honda CBR, Tiger, Megapro) bukan karena produk tersbut kurang bagus melainkan karena motor tersebut harganya mahal.

Berdasarkan anggaran penjualan bulan Januari sampai dengan Desember tahun 2013 tidak pernah tercapai, dapat ditetapkan fenomena dari penelitian ini tidak tercapainya realisasi penjualan perusahaan sesuai dengan anggaran penjualan yang telah ditetapkan, maka dari pada itu penulis tertarik untuk menuangkan dalam bentuk penelitian mengenai "Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan Palam Menilai Kinerja Manajer Pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

Bagaimanakah langkah-langkah dalam penyusunan anggaran penjualan pada
 PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang berdasarkan top down?

Bagaimanakah kinerja manajer dilihat dari pencapaian anggaran penjualan pada
 PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang berdasarkan top down?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dalam penelitian ini:

- Untuk mengetahui langkah-langkah (tahapan) penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang berdasarkan top down.
- Untuk mengetahui kinerja manajer dilihat dari pencapaian anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang berdasarkan top down.

D. Manfaat Penelitian

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

1. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan, pemahaman dan wawasan khususnya mengenai analisis penyusunan anggaran penjualan.

2. Bagi PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang

Menjadi bahan masukan, evaluasi, dan pertimbangan dalam penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang.

3. Bagi Almamater

Sebagai bahan pertimbangan penting bagi penelitian yang serupa di masa yang akan datang.

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 (2007). 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 untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran penjualan pada PT. Astra Motor Internasional. Tbk. Cabang Prabumulih.

Variabel yang digunakan yaitu anggaran penjualan dan prestasi manajer penjualan indikakator adalah metode penyusunan anggaran yaiitu: bottom up, top down, dan campuran. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran adalah faktor intern dan 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 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 Intersional dinilai kurang baik karena manajer penjualan tidak dapat merealisaikan 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 berjudul Analisis Anggaran Penjualan Obat Sebagai Alat Ukur Efektivitas Kinerja Perusahaan Pada PT. Sinar Prima Lestari Palembang yang dilakukan oleh Ster Natalia (2012). Perumusan masalah dalam penelitian ini bagaimana prosedur penyusunan anggaran penjualan dan bagaiman efektivitas kinerja perusahaan pada PT. Sinar Prima Lestari Palembang. Adapun tujuannya untuk mengetahui kinerja perusahaan pada PT. Sinar Prima Lestari Palembang.

Variabel yang digunakan yaitu anggaran penjualan dan efektivitas kinerja perusahaan adalah penyusunan anggaran penjualan yaitu: bottom up,top down, dan campuran. Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran adalah faktor intern dan 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 efektivitas kinerja perusahaan dengan cara membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi. Hasil penelitian yaitu

kinerja perusahaan pada PT. Sinar Prima Lestari Palembang tidak baik dan berada dibawah rasio standar.

Persamaan pada penelitian sebelumnya adalah pada tujuan yaitu: untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran penjualan, sedangakan perbedaannya terletak pada variabel penelitian. Pada penelitian sebelumnya varibelanya yaitu kinerja perusahaan, sedangkan usulan penelitian sekarang yaitu penyusunan anggaran penjualan.

B. Landasan Teori

1. Anggaran Penjualan

a) Pengertian Anggaran Penjualan

Dalam penjualan 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 menerminkan beberapa tingkat laba yang mungkin dihasilkan oleh perusahaan.

Munandar (2001: 49) anggaran penjualan adalah suatu anggaran yang merencanakan secara terlebih 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 Nafarin (2004: 24) anggaran penjualan adalah dasar penyusunan anggaran lainnya dan pada umumnya anggaran penjualan disusun terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran lainnya.

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

(1) Anggaran Merupakan Rencana Tertulis

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

(2) Anggaran Bersifat Formal

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

(3) Anggaran Harus Sistematis

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

(4) Anggaran merupakan hasil suatu keputusan yang diambil manajer dalam melaksanakan fungsi perencanaan, koordinasi, dan pengawasan. Anggaran disusun dengan maksud manajer dapat mengendalikan kegiatannya. Jadi sebelum menyusun anggaran seseorang manajer sudah mempertimbangkan berbagai hal sehingga dapat dikatakan bahwa anggaran yang sudah disusun merupakan hasil manajer dalam melaksanakan fungsinya.

(5) Anggaran Disusun Untuk Masa Yang Akan Datang

Anggaran rencana, berarti sebelum dilaksanakan saat ini tapi dilaksanakan pada masa atau periode berikutnya. Anggaran menunjukan suatu jangka waktu tertentu atau dengan kata lain anggaran dibuat dalam jangka waktu tertentu pada masa yang akan datang.

Berdasarkan pengertian diatas, jelas bahwa anggaran penjualan merupakan suatu bagian saja rencana perusahaan dibidang pemasaran (sales planning).

b) Karakteristik Anggaran Penjualan

Abdul (2000: 173) menyatakan karakteristik anggaran sebagai berikut:

- (1) Anggaran mengestimasi tingkat laba potensial dari suatu unit usaha.
- (2) Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan walaupun satuan uang tersebut dibantu dengan data non keuangan seperti jumlah unit yang dijual atau diproduksi.
- (3) Anggaran meliputi periode satu tahun.
- (4) Usulan anggaran ditela'ah dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi jabatannya dari yang menyusun anggaran.
- (5) Anggaran merupakan komitmen manajemen yang berarti bahwa manajer mau menerima tanggung jawab yang diberikan.
- (6) Anggaran yang telah disetujui hanya bisa diubah jika terjadi kondisi yang memungkinkan.
- (7) Seara periodik, kinerja keuangan dan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran yang kemudian dan selisihnya diananlisis dan dijelaskan.

Berdasarkan karakteristik tersebut, maka disimpulakan bahwa anggaran perusahaan disusun untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka pendek. Pencapaian tujuan itu tidak mungkin sesuia dengan target apabila perusahaan tidak merencanakan hasil yang akan diperoleh pada tahun tersebut.

c) Fungsi Anggaran

Mulyadi (2001: 52) fungsi anggaran adalah sebagai berikut:

- (1) Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja.
- (2) Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang aman dilaksanakan perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan manajer atas.
- (3) Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dan manajer atas.
- (4) Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yang dipakai sebagai pembandingan hasil operasi perusahaan sesungguhnya.
- (5) Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
- (6) Anggaran dan karyawan sebagai alat ukur untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan.

Munandar (2001: 10) fungsi anggaran adalah sebagai berikut:

(1) Sebagai Pedoman Kerja

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

(2) Sebagai Alat Pengkoordinasian Kerja

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

(3) Sebagai Alat Pengawasan Kerja

Anggaran berfungsi pula sebagai tolak ukur, sebagai pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja atau kurang sukses bekerja. Dari perbandingan tersebut dapat pula diketahui sebab-sebab peyimpangan anggaran dengan realisasinya, sehingga dapat pula diketahui kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimilki perusahaan. Hal ini akan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan yang

sangat berguna untuk menyusun anggaran selanjutnya secara lebih matang dan lebih kuat.

2. Penyusunan Anggaran Penjualan

a) Pengertian Penyusunan Anggaran

Penyususan anggaran Mulyadi (2007: 673) adalah kegiatan perencanaan yang berdiri sendiri, jika perusahaan telah menyusun rencana strategik (atau disebut pula rencana jangka panjang atau business plan) 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 menapai blue print tentang program jangka panjang, yang mencangkup pangsa pasar, produk, dan teknologi produksi, kepegawaian, keuangan, citra perusahaan, sistem informasi manajemen, biaya perusahaan dengan biaya yang sesuai dengan yang direnanakan 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 bertidak. Anggaran memberikan sasaran, target, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi didalam satu periodewaktu tertentu. Tanpa memiliki anggaran, perusahaan tidak memiliki arah, sasaran, dan target yang harus dicapai di dalam kurun waktu tertentu.

(2) Alat Pengendalian

Sebagai bagian dari fungsi controling, anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai suatu standar/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.

Berdasarkan uraian ini dapat disimpulkan bahwa fungsi anggaran mempunyai dua fungsi yaitu sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian.

c) Tujuan dan Manfaat Penyusunan Anggaran

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

- Untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan daana.
- (2) Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- (3) Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupu jenis penggunaan dana sehingga dapat mempermudah pengawasan.
- (4) Untuk merasionalkan suber 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 seara 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 pengendalian kinerja individu dan kelompok.

Manfaat penyusunan anggaran menurut Nafarin (2004: 15) antara 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.

Sedangkan Abdul (2000: 174) manfaat penyusunan anggaran yaitu:

- (1) Melimpahkan tanggung jawab pada manajer untuk memberikan otoritas jumlah yang diizinkan untuk dikeluarkan dan menginformasikan kinerja yang diharapakan.
- (2) Memperoleh kesepakatan bahwa anggaran merupakan dasar penilaian kinerja manajer.

d) Metode Penyusunan Anggaran Penjualan

Sofyan (2001: 90) metode yang dapat dipergunakan dalam menyusun anggaran adalah sebagai berikut:

(1) Metode Top Down

Dalam metode ini, anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa ada keterlibatan 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 sampei 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 menimbuikan proses yang lama dan berlarut.

(3) Metode Campuran dan antara Top Dwon 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) Langkah-Langkah (Tahapan) Penyusunan Anggaran Penjualan

Langkah-langkah umum dalam penyusunan anggaran Abdul (2000: 183) adalah sebagai berikut:

(1) Tahap Perencanaan

Dālām tāhāp ini mānājēmen puncāk memutuskan sesuatu rencana umum yang mencakupnya 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 yang ditaksir oleh para kepala pusat pertanggung jawaban operasi.

(3) Tahap Penyesuaian

Pada tahapan ini tingkatan manajemen diatas para kepala pertanggung jawaban operasi, mempelajari, mendiskusikan, mengadakan penyesualan 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 yang ditentukan.

(5) Tahap Evaluasi

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

f) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Penjualan

Munandar (2000: 10) faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyusun anggaran penjualan antara lain secara garis besar dibedakan menjadi dua kelompok yaitu:

(1) Faktor Internal

Faktor Internal yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan sendiri. Faktor ini antara lain berupa:s

- (a) Penjualan Tahun Lalu
- (b) Kebijakan Perusahaan
- (c) Harga
- (d) Promosi
- (e) Tenaga Penjualan
- (f) Modal

(2) Faktor Internasional

Faktor eksternal yaitu: data, informasi, dan pengalaman yang berasai dari luar perusahaan. Faktor ini antara lain berupa:

- (a) Persaingan
- (b) Penghasilan Masyarakat
- (c) Elastisitas Permintaan

3. Kinerja Manajer

a) Pengertian Kinerja

Aliminsyah dan Padji (2003: 390-391) kinerja merupakan terjemahan dari performance yaitu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, sering dengan referensi pada sejumlah standar, seperti: Biaya-biaya masa lalu atau diproyeksikan suatu dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Sedangkan G. Sugiarto dan F. Winarni (2005: 158) kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil dan tujuan perusahaan, tingkat pencapaian misi perusahaan dan tingkat pencapaian pelaksanaan.

Mulyadi (2007: 337) kinerja adalah keberhasilan personel, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan prilaku yang diharapkan. Keberhasilan pencapaian strategik perlu diukur, itulah sebabnya sasarannya strategik

yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi.

b) Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Manajer

Mulyadi (2001: 145) tujuan dari penilaian kinerja mamnajer yaitu sebagai berikut:

- (1) Evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang.
- (2) Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam seseorang dengan berjalannya waktu.
- (3) Pemeliharaan sistem.
- (4) Dokumen keputusan-keputusan sumber daya manusia bila terjadi peningkatan.

Sedangkan Munandar (2007: 56) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- (1) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- (2) Perbaikan kinerja.
- (3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

- (4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan pegawai.
- (5) Untuk kepentingan penelitian pegawai.
- (6) Membantu diagnosa terhadap kesalahan desain pegawai.

c) Faktor-Faktor yang mempengaruhi Penilaian Kinerja Manajer

Mulyadi faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- (1) Kemampuan mereka.
- (2) Motivasi.
- (3) Dukungan yang diterima.
- (4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
- (5) Hubungan mereka dengan organisasi.

Sugiyono (2002: 201) faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- (1) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pedidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlihannya.
- (2) Faktor motivasi terbentuk dari sikap (attiude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situassion) kerja.

d) Ukuran Penilaian Kinerja Manajer

Menilai kinerja manajer harus alat ukur kinerja yang tepat, maka dapat diketahui terjadi penyimpangan dari sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Mulyadi (2001: 416) terdapat tiga macam pengukuran yang umum dilakukan:

(1) Pengukuran Tunggal

Tolak ukur yang digunakan hanya satu, minsalnya: pusat pendapatan (yaitu bagian penjualan dan pemasaran) yang prestasinya di ukur hanya berdasarkan jumlah (nilai) penjualan.

(2) Pengukuran Ganda

Tolak ukur yang digunakan lebih dari satu, minsalnya: pusat pendapatan prestasinya diukur berdasarkan kuantitas barang yang terjual, nilai penjualan, struktur langganan, proporsi daerah penjualan, lancarnya penagihan piutang.

(3) Pengukuran Gabungan

Tolak ukur yang digunakan banyak dan berbeda jenis, minsalnya: pusat laba (direktur atau kepala divisi) prestasinya di ukur berdasarkan laba beberapa tahun semasa menjabat, perbaikan dalam market share, kualitas produk, fleksibilitas dalam berproduksi, disiplin kerja dan efisiensi.

Dalam pendapatan merupakan pusat-pusat pertangung jawaban yang berfungsi utamanya adalah menarik pendapatan ke dalam perusahaan. Pada perusahaan industri dan perusahaan dagang,pusat pendapatan berupa bagian penjualan. Penilain prestasi pusat penjualan dan realisasinya. Selisih antara anggaran penjualan dengan realisasinya kemudian akan dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui penyebab timbulnya selisih tersebut.

e) Tahap Penilaian Kinerja

Mulyadi (2004: 420-434) tahapan penialian kinerja terdidri dari:

- (1) Perbandingan kinerja dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam evaluasi kinerja, hasilpengukuran kinerja secara periodik kemudian dibandingkan dengan sasaran yang telah ditetapkan setelah. Informasi penyimpangan kinerja sesungguhnya dari sasaran yang telah diumpan balikan dalam laporan kinerja kepada manajer yang bertanggung jawab untuk menunjukan efisiensi dan efektifitas kerja.
- (2) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan. Penyimpangan kinerja dari sasaran yang ditetapkan perlu dianalisis untuk menentukan penyebab terjadinya peyimpangan tersebut dan dapat direncanakan tindakan untuk mengatasinya. Baik penyimpangan yang merugikan maupun yang

- menguntungkan memerlukan perhatian, analisis dan penafsiran dari manajemen.
- (3) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan. Tahap akhir penialian kinerja adalah tindakan koreksi untuk menegakan perilaku yang diinginkan dan mencegah terulangnya perilaku tertentu didalam pencapaian sasaran yang ditetapakan. Sasaran yang dicapai dengan menggunakan perilaku tidak seperti yang diinginkan bukan merupakan tujuan penelitian kinerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian Sugiyono (2009: 53-55) jenis penelitian dibagi menjadi tiga yaitu:

1) Penelitian Deskriptif

Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa melihat perbandingan atau hubungan dengan varuabel lainnya.

2) Penelitian Komparatif

Penelitian yang bersifat membandingkan variabel satu dengan variabel lain yang sejenis.

3) Penelitian Asosiatif

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

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah jenis deskriptif yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk analisis penyusunan dan pelaksanaan anggaran penjuaian pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang yang beralamat di jalan Jendral Sudirman No 14 Sp. Polda Km. 4,5 Palembang.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel III.1 Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Penyusunan	Merupakan suatu	Langkah-langkah (tahapan)
	Angga	rencana yang disusun	penyusunan anggaran penjualan
	ran	perusahaan secara	yaitu:
	Penjualan	periodik menjadi	1. Tahap perencanaan
	(top down)	pedoaman dalam	2. Tahap Perkiraan
		langkah-langkah	3. Tahap Penyesuaian
		pelaksanaan kegiatan	4. Tahap Implementasi
		penjualan.	5. Tahap Evaluasi
2	Kinerja	Suatu sistem yang	Ukuran penilaian kinerja
	Manajer	bertujuan untuk	manajer:
		membantu manajer	Kuantitas barang yan terjual
		dalam menilai	Nilai penjualan
		pencapaian suatu	3. Struktur langganan
		strategi yang dapat	4. Proporsi daerah penjualan
		dijadikan alat	5. Lancarnya penagihan piutang
		pengendalian	
		organisasi.	

Sumber: penulis 2015

D. Data yang Digunakan

Nur dan Bambang (2002: 146-147) menyatakan bahwa sumber penelitian terdiri atas:

1) Data Primer

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

2) Data Sekunder

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

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer, 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 pada bualan Januari sampai dengan Desember 2013.

E. Teknik Pengumpulan Data

Supardi (2005: 118) teknik pengumpulan data ada 4 (empat) yaitu:

1) Wawancara

Wawancara (*interview*) adalah tanya jawab atau pertemuan dengan seseorang untuk suatu pembicaraan.

2) Angket

Angket adalah jumlah pertayaan tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian agar penelitian memperoleh data lapangan atau empiris untuk memecahakan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3) Pengamatan (Observasi)

Observasi adalah pengamatan, perhatian, dan pengawasan. Metode pengumpulan data dengan observasi artinya mengumpulkan data atau menjaring data dengan melakukan pengamatan terhadap subjek dan objek penelitian secara saksama (cermat dan teliti) dan sistematis.

4) Dokumentasi

Penjaringan data dengan metode ini adalah penelitian mencari dan mendapatkan data-data primer melalui data-data dari prasasti-prasasti, naskah-naskah kearsipan (baik dalam bentuk barang cetakan maupun rekaman), data gambar atau foto/blue print, dan lain sebagainya.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data adalah dengan cara primer. Dimana wawaucara 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, sejarah singkat, struktur, dan pembagian tugas serta aktivitas perusahaan.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

a) Analisis Data

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

1) Analisis Kualitatif

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

2) Analisis Kuantatif

Yaitu analisis yang dapat dinyatakan dalam angka-angka dan dapat dihitung dengan rumus statistik.

Penelitian ini analisis data yang akan digunakan eleh metode analisis kualitatif. Metode kualitatif yaitu metode yang digunakan untuk menganalisis Penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang.

b) Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menguraikan dan menjelaskan mengenai penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan.

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang, didirikan pada tanggal 14 februari 1997, diresmikan operasionalnya pada tanggal 16 februari 1997, memiliki kantor pusat beralamat di Jl. CBD Gading Serpong Selatan Tangerang 15810.

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan motor baru, PT.Patria Anugrah Sentosa Palembang didirikan dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pemakai motor baru, dengan pelayanan 3 S yaitu Sales, Service, Sparepart.

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang merupakan salah satu dari sekian banyak dealer motor yang ada di Palembang, dalam usaha untuk pengembangan perusahaan menjadi dealer terbaik PT.Patria Anugrah Sentosa Palembang selalu berorientasi kepada kepuasan pelanggan cepat dan selalu berusaha menyentuh hati pelanggan.

a. Profil PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang

Adapun profil dari PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang adalah sebagai berikut:

1) Focus on customer

Pelanggan merupakan raja yang harus selalu didahulukan, karena itu segala upaya difokuskan untuk memberikan layanan bernilai tambah ataupun memberikan suatu layanan yang sangat memuaskan pelanggan.

2) Reliable

Tak ada yang lebih berharga dari pada kepercayaan pelanggan, tidak cukup hanya pengalaman dan keahlian yang senantiasa di asah, namun juga perbaikan yang terus-menerus dilakukan dengan memperhatikan suara atau komplen dari pelanggan.

3) Green company

Makin tingginya polusi lingkungan saat ini, PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang selalu mengutamakan keselarasan lingkungan melalui fasilitas layanan prosedur, sistem pengelolahan limbah, serta penggunaan produk-produk yang bersahabat dengan lingkungan.

4) Team Work

Pasar yang dinamis, hanyalah bias diantisipasi melalui suatu sinergi dari sebuah tim yang melibatkan berbagai keahlian namun memiliki suatu tujuan, yaitu memuaskan pelanggannya.

5) Strive for excellence

Begitu cepatnya perubahan yang terjadi, begitu tingginya tuntutan pelanggan, maka mendorong PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang untuk terus- menerus meningkatkan layanan yang lebih baik.

6) Ease

Situasi orang yang semakin bertambah sibuk, membuat waktu semakin berharga, itulah yang menjadi sumber inspirasi PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang untuk memberikan pelayanan yang mudah dan memberikan layanan-layanan seperti booking service. Gratis.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Pada umumnya dalam setiap organisasi terutama dalam organisasi perusahaan harus mempunyai struktur organisasi yang merupakan suatu pedoman untuk melaksanakan tugas-tugas bagi masing-masing bagiannya. Struktur organisasi adalah susunan organisasi yang memisahkan tugas, tanggung jawab dan wewenang dari setiap bagian didalam perusahaan. Perusahaan akan berjalan dengan baik dan berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan bila mempunyai struktur organisasi yang jelas.

Untuk mencapai tujuan perusahaan supaya dapat berjalan dengan lancar dan terkoordinir, maka karyawan harus terlebih dahulu mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawab seorang karyawan serta kepada siapa karyawan tersebut bertanggung jawab dapat dilihat dari struktur organisasi. Dalam struktur

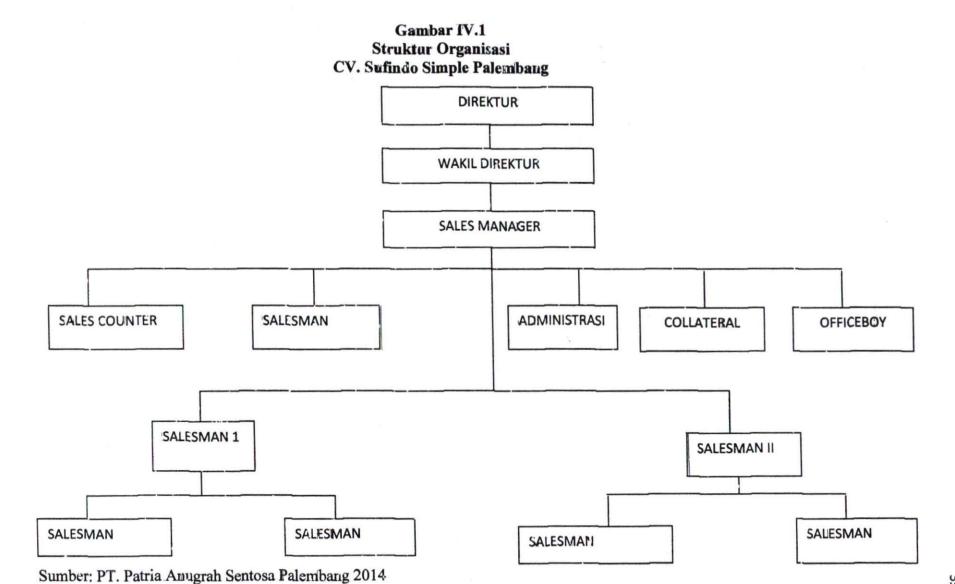
organisasi secara formal akan terlihat jelas dan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan serta kedudukannya dalam perusahaan.

Pembagian kerja dalam perusahaan sangat diperlukan, karena tanpa adanya pembagian kerja tersebut maka akan terjadi perangkapan tugas dan halini akan menggangu aktivitas perusahaan tersebut. Pembagian kerja pada akhirnya akan menghasilkan bagian-bagian penggolongan kerja sampai bagian terkcil dalam perusahaan.

Struktur organisasi akan jelas jika dituangkan kedalam suatu bagan organisasi yang akan digambarkan akan tampak adanya pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota, hubungan antara pemimpin dan bawahan, serta jenis pekerjaan yang dilakukan.

Setiap perusahaan tentunya mempunyai bentuk organisasi yang berbeda, keberadaan struktur organisasi dalam suatu perusahaan sangatlah penting artinya dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan kegiatan-kegiatan perusahaan dapat dilaksanakan dan diarahkan secara efisien dan efektif.

Berikut ini struktur organisasi PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang



Dari struktur organisasi pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang dapat dijelaskan bahwa tugas masing-masing bagiannya adalah sebagai berikut:

a) Direktur

Merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang, dimana direktur bertanggung jawab atas maju mundurnya perusahaan. Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah

- (1) Menentukan kebijaksanaan perusahaan serta tanggung jawab terhadap perusahaan baik kedalam maupun keluar dalam menjalankan organisasi perusahaan.
- (2) Menetapkan atau merumuskan rencana perusahaan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.
- (3) Menetapkan kebijaksanaan serta pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan dalam operasi perusahaan sehari-hari.
- (4) Memberikan keputusan terakhir didalam perusahaan secara bijaksana terhadap Masalah yang dihadapi oleh kegiatan perusahaan.
- (5) Bertanggung jawab atas kelancaran operasi perusahaan, tercapai tujuan perusahaan dan dalam memberikan tenaga kerja.
- (6) Merumuskan strategi perusahaan yang akan dijalankan dimasa yang akan datang secara berkala melakukan dan pengevaluasian terhadap fungsi perusahaan apakah sudah dijalankan sebagaimana mestinya atau oleh bagian yang ditugaskan.

b) Wakil Direktur

Wakil direktur melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara berikut:

- (1) Menggantikan atau mewakili tugas direktur pada saat direktur berhalangan atau berada ditempat sehubungan dengan hal-hal yang menyangkut Masalah teknis perusahaan.
- (2) Membantu direktur dalam melaksanakan tugas sehari-hari perusahaan serta membantu dalam memecahkan suatu Masalah dan jalannya operasi perusahaan.
- (3) Mengontrol kegiatan dari masing-masing bagian sesuai dengan fungsi masing-masing serta memberikan pengarahan kepada bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
- (4) Menyampaikan saran dan pendapat kepada direktur tentang penyempurnaan kebijaksanaan perusahaan.

c) Sales Manager

Sales manager melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- Membuat anggaran penjualan serta melaksanakan kebijaksanaan penjualan.
- (2) Mengadakan survey dan menganalisa pasar
- (3) Membantu anggaran promosi produk sebulan .
- (4) Membantu peraturan pembayaran sesuai dengan sistem pembayaran yang digariskan.
- (5) Mengawasi setiap kegiatan salesman.

- (6) Membantu daftar permintaan barang untuk periode bulanan.
- (7) Mengadakan meeting untuk memberikan pengarahan, motivasi, pada konsumen.
- (8) Memberikan pendidikan kepada salesman.
- (9) Bertanggung jawab sepenuhnya atas keberhasilan salesman.
 Sales manager membawahi bagian-bagian:
 - 1) Sales Counter
 - (a) Menyelenggarakan transaksi penjualan baik secara cash maupun kredit atau angsuran.
 - (b) Mencari langganan baru dengan cara membunjuk dan memberikan fasilitas kemudahaan kepada mereka dalam hal penjualan produk.
 - (c) Bertanggung jawab kepada kelancaran penerapan kebijaksanaan perusahaan khususnya didalam produk.
 - 2) Salesman
 - (a) Mempromosikan produk.
 - (b) Menjualan produk.
 - (c) Mencari pelanggan baru.
 - (d) Mencapai target penjualan yang dibebankan kepadanya.
 - (e) Menilai layak tidaknya pelanggan diberi produk penjualan, apabila terjadi kemacetan dalam penagihan piutang maka hal itu merupakan tanggung jawab salesman.

3) Administrasi

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

4) Collateral

- (a) Menerima nomor faktur.
- (b) Menerima BPKB dari biro jasa.
- (c) Menerima STNK dari biro jasa.
- (d) Menyerahkan BPKB ke via leasing atau konsumen.

5) Office Boy

- (a) Menjaga keberhasilan perusahaan.
- (b) Melayani keperluan karyawan sehari-hari.

3. Aktivitas PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang

Adapun sistem atau penjualan atau cara penjualan yang dilaksanakan oleh PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang sampai saat ini menggunakan dua cara yaitu cara penjualan tunai/cash dan penjualan dengan cara kredit/angsuran dengan menggunakan jasa leasing pada perusahaan leasing yang telah memiliki kerjasama dengan perusahaan ini.

a) Penjualan cash atau tunai

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

b) Penjualan kredit atau angsuran via leasing

Dalam hal ini penjualan via *leasing* biasanya pembeli menghubungi PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang untuk membeli kendaraan yang dibutuhkan. Kemudian PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang tersebut menghubungi pihak *leasing* dimana pembeli akan berhubungan langsung dengan pihak *leasing* dalam hal pembayaran.

Jenis kendaraan yang diperdagangkan oleh PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang yaitu semua jenis kendaraan bermotor Honda.

4. Penyusunan anggaran penjualan dalam rangka menilai kinerja manajer penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang

Penyusunan anggaran penjualan harus dilakukan secara cermat agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Tujuan tersebut didapat dengan cara meningkatkan realisasi penjualan. Setiap perusahaan cenderung memandang kedepan, sehingga dalam pelaksanaan berpegang pada semua rencana yang telah disusun sebelumnya. Untuk itu PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang setiap bulan menyusun anggaran penjualan.

Dalam penyusunan anggaran penjualan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang menyusun anggaran penjualan menggunakan metode top down, yaitu dimana anggaran penjualan ditetapkan sendiri oleh penimpin dan anggaran inilah yang dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan didalam penyusunan. Kelemahan metode top down, yaitu bawahan tidak bisa ikut campur dalam menyusun anggaran penjualan karena dalam metode ini karyawan tidak memiliki cukup keahlian atau dianggap terlalu lama dalam menyusun anggaran penjualan. Tetapi seharusnya didalam penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang tidak hanya menggunakan metode top down saja dan seharus menggunakan metode bottom up juga dimana anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan mulai dari bawahan sampai keatasan agar dapat membantu manajer untuk mendapatkan solusi jika anggaran penjualan tidak tercapai sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak langsung mengangap

karyawan tidak memiliki cukup keahlian atau lama dalam menyusun anggaran penjualan jika belum mencoba untuk karyawan terlibat dalam menyusun anggaran penjualan. Seperti partisipasi manajer penjualan didalam penyusunan anggaran seharusnya dapat dilihat dari pencapaian target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka jika target penjualan perusahaan tercapai sesuai dengan target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan manajer tersebut wajib diberi prestasi yang membanggakan tetapi jika target yang telah ditetapkan perusahaan tidak tercapai maka manajer tersebut harus diberi sanksi atau bisa diturunkan dari jabatannya, manajer dalam bal ini berperan karena manajer penjualan mengetahui pasar dan bagaimana selera konsumen. Jadi dalam hal ini manajer penjualan memberikan usulan anggaran penjualan dengan mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern selain manajer penjualan juga melakukan survei dan analisis pasar langsung.

Dalam penyusunan anggaran PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang membuat anggaran penjualan setiap bulannya, dimana usulan anggaran penjualan dibuat oleh manajer penjualan kemudian disahkan kepada kepala cabang untuk dievaluasi dan usulan tersebut akan dibahas dalam rapat anggaran kantor cabang.

Sedangakan penyusunan anggaran penjualan, PT. Patria
Anugrah Sentosa Palembang melalui tahap perencanaan, dimana
perusahaan menetapkan anggaran penjualan setiap bulan sesuai dengan
perusahaan, tahap perkiraan dimana perusahaan harus mencapai target

yang telah ditetapkan, tahap penyesuaian dimana dalam menyusun anggaran penjualan telah disetujui direktur dan manajer yang telah dirapatkan sebelumnya, tahap implementasi dimana anggaran penjualan yang sudah disyahkan dan disetujui dijadikan pedoman guna menjalankan aktivitas perusahaan dalam mencapai target penjualan yang ingin dicapai oleh perusahaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan, dan tahap evaluasi dimana untuk mengetahui tercapai tidaknya anggaran penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kemudian manajer penjualan menyusun usulan anggaran penjualan dengan mempertimbangkan kendala-kendala yang akan dihadapi dan mencari solusi agar anggaran penjualan yang telah ditetapkan akan tercapai. Kendala-kendala yang disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal.

a) Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan yang bersumber dari dalam perusahaan.

b) Faktor Eksternal

Faktor eksternal perusahaan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi penjualan dan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Penjualan

Dalam penyusunan anggaran penjualan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang membuat anggaran penjualan setiap bulannya, dimana anggaran penjualan ini dimulai dari membuat usulan anggaran penjualan. Anggaran penjualan yang telah disusun digunakan oleh perusahaan untuk menjadi pedoman dalam kegiatan penjualan yang harus dicapai. Evaluasi dilakukan terhadap penjualan yang sudah dibuat dan realisasi penjualan pada setiap bulannya. Untuk menilai bagaimana pencapaian anggaran yang ada dibuat tersebut terhadap realisasi penjualan yang terjadi, guna mengambil langkahlangkah yang diperlukan untuk perbaikan.

Berdasarkan langkah-langkah penyusuanan anggaran penjualan yang dilakukan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang telah sejalan bila dibandingkan dengan pendapat yang dikemukan oleh Abdul Halim pada bab II, halini dapat dilihat dari:

1) Tahap Perencanaan

Perusahaan menetapkan anggaran penjualan setiap bulannya sesuai dengan rencana penjualan. Anggaran penjualan pada PT Patria Anugrah Sentosa Palembang biasanya setiap awal bulan dan dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun kedepan.

Anggaran penjualan yang telah disusun PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang bisa dilihat pada tabel I. 1 pada bab sebelumnya, dimana untuk bulan Januari tahun 2013 perusahaan menetapkan anggaran penjualan sebesar Rp. 290.000.000, bulan Februari anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 295.050.000, bulan Maret anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 299.113.000, bulan April anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 312.000.000, bulan Mei anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 314.950.000, bulan Juni anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 317.550.000, bulan Juli anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 332.115.000, bulan Agustus anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 358.210.000, bulan September anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 370.190.000, bulan Oktober anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 379.350.000, bulan November anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 393.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp.

Dari anggaran penjualan diatas diharapkan target yang telah ditetapkan perusahaan tercapai sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan jika anggaran penjualan tersebut tercapai maka baik untuk kelancaran perusahaan di masa yang akan datang maka dari itu manajer sangat berperan penting dalam penyusunan anggaran penjualan perusahaan.

2) Tahap Perkiraan

Manajer menyusun anggaran setiap bulannya melihat dari kebutuhan masyarakat agar target yang telah ditetapkan perusahaan tercapai atau melihat kondisi dari keadaan daerah yang akan dipasarkan sepeda motor seperti pada saat bulan Ramadhan targetnya penjualan akan meningkat dikarenakan minat masyarakat untuk membeli sepeda motor sangat tinggi maka kemungkinan target pada bulan Ramadhan akan tercapai, lain halnya pada bulan Juni dan Juli kemungkinan penjualan sepeda motor menurun dikarenakan pada bulan itu pemasukan sekolah baru dan memerlukan biaya yang cukup besar jadi masyarakat lebih mementingkan anaknya untuk masuk sekolah baru dari pada membeli sepeda motor.

3) Tahap Penyesuaian

Manajer penjuaian melakukan rapat anggaran yang dihadari direktur. Adapun maksud dari diadakan rapat anggaran ini guna untuk menyusun anggaran penjualan setiap bulannya dalam kurun waktu satu tahun yang hanya dihadiri oleh direktur dan wakil direktur tanpa adanya keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggarannya karena bawahan dianggap tidak bisa atau dianggap lama dalam menyusun anggaran penjualan. Dalam hal ini manajer sangat bertanggung jawab atas tercapai dan tidak tercapainya anggaran penjualan yang telah ditetapkan, jika tercapai maka manajer akan mendapatkan prestasi dari perusahaan dan jika sebaliknya anggaran

penjualan tidak tercapai maka manajer akan mendapatkan sanksi seperti mutasi atau turun dari jabatannya.

4) Tahap Implementasi

Anggaran penjualan yang sudah disyahkan dan disetujui dijadikan pedoman guna menjalankan aktivitas perusahaan dalam mencapai target penjualan yang ingin dicapai oleh perusahaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Setelah rapat anggaran yang dihadiri direktur dan wakil direktur, hasil dari anggaran yang telah disusun itu diserahkan kepada sales manajer untuk disetujui, kemudian manajer tersebut memberikan wewenang kepada para salesmen untuk menjalankan anggaran penjualan perusahaan tersebut.

5) Tahap Evaluasi

Pada bagian akhir anggaran penjualan yang sudah dilaksanakan dievaluasi hasil realisasinya, apakah telah sesuai dengan anggaran penjualan yang diinginkan perusahaan. Anggaran penjualan yang telah dilaksanakan oleh PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang dalam kurun satu tahun bisa terjadi selisih dalam realisasinya.

Berdasarkan tabel 1.1 ada bab sebelumnya dapat diketahui realisasi atas anggaran penjualan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang selama 12 bulan selalu tidak tercapai, , dimana untuk bulan Januari tahun 2013 perusahaan menetapakan anggaran penjualan sebesar Rp. 290.000.000 dengan realisasi sebesar Rp. 224.050.000 dan selisih

sebesar Rp. 65.950.000, bulan Februari anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 295.050.000 dengan realisasi sebesar Rp. 231.115.000 dan selisih sebesar Rp. 63.935.000, bulan Maret anggaran penjualan yang ditetapakan sebesar Rp. 299.113.000 dengan realisasi sebesar Rp. 236.000.000 dan selisih sebesar Rp. 63.113.000, bulan April anggaran penjualan yang ditetapakn sebesar Rp. 312.000.000 dengan realisasi sebesar Rp. 247.130.000dan selisih sebesar Rp. 64.870.000, bulan Mei anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 314.950.000 dengan realisasi sebesar Rp. 251.320.000 dan selisih sebesar Rp. 63.630.000, bulan Juni anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 317.550.000 dengan realisasi sebesar Rp. 252.132.000 dan selisih sebesar Rp. 65.418.000, bulan Juli anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 332.115.000 dengan realisasi sebesar Rp. 262.130.000 dan selisih sebesar Rp. 69.985.000, bulan Agustus anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 358.210.000 dengan realisasi sebesar Rp. 288.110.000 dan selisih sebesar Rp. 70.100.000, bulan September anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 370.190.000 dengan selisih sebesar Rp. 297.230.000 dan selisih sebesar Rp. 72.960.000, bulan Oktober anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 379.350.000 dengan realisasi sebesar Rp. 305.050.000 dan selisih sebesar Rp. 74.300.000, bulan November anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 390.432.000 dengan realisasi sebesar Rp.

319.170.000 dan selisih sebesar Rp. 71.262.000, bulan Desember anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar Rp. 399.150.000 dengan realisasi sebesar Rp. 325.100.000 dan selisih sebesar Rp. 74.050.000.

Jadi berdasarkan realisasi diatas anggaran tidak sesuai dengan anggaran penjualan yang telah ditetapkan perusahaan setiap bulannya dengan kata lain anggaran penjualan tidak tercapai atau tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan, maka dari itu manajer bertanggung jawab atas tidak tercapainya anggaran penjualan yang telah ditetapkan dan harus mencari solusi supaya anggaran penjualan tercapai sesuai yang diinginkan perusahaan bila perlu manajer harus melibatkan bawahannya untuk membantu mencari solusinya agar anggaran penjualan yang dibuat setiap bulannya tercapai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan dan tidak langsung menganggap bawahan tidak bisa atau lama dalam menyusun anggaran penjualan mencoba melibatkan bawahan dalam menyusun anggaran tersebut.

2. Penilaian Kinerja Manajer Penjualan

Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya serta berguna untuk menekan perilaku yang tidak semestinya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Standar

perilaku dapat berupa kebijakan atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Manajer penjualan adalah orang yang bertanggung jawab terhadap anggaran penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam satu periode. Anggaran penjualan yang telah disusun oleh manajer penjualan dilaporkan kepada kepala cabang sebagai dasar untuk menilai hasil pelaksanaan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

Kinerja manajer sebaiknya dinilai untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan, dalam menilai kinerja suatu bagian yang dibutuhkan ukuran yang dapat diterima semua pihak baik penilai maupun yang dinilai. Efektivitas baru dapat dicapai apabila realisasi sesuai atau lebih besar daripada target atau sasaran yang telah ditetapkan setiap bulannya dalam bentuk anggaran. Erektivitas kerja suatu bagian didalam suatu perusahaan dapat dilihat dengan membandingkan persentase kenaikan atau penurunan dari anggaran yang telah ditetapkan.

Penilaian terhadap suatu pertanggung jawaban yang telah ditetapkan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang tidak hanya dilihat dari perbandingan antara anggaran dan realisasinya saja tetapi juga memperhatikan faktor-faktor lain yang juga digunakan sebagi tolak ukur penilaian kinerja manajer pertanggung jawaban, yaitu sebagai berikut:

- (1) Realisasi Penjualan
- (2) Efektivitas Anggaran

(3) Tepat Waktu Laporan

Kegiatan yang didasarkan pada suatu anggaran yang telah ditetapkan tentunya kejadian yang sebenarnya terjadi diharapkan sama dengan yang direncanakan, namun kondisi yang terjadi tidak seratus persen sama dengan direncanakan maka dalam menilai kinerja manajer penjualan saat ini PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang menetapkan kebijkan bahwa apabila manajer dapat merealisasikan sebesar anggaran yang telah ditetapakan maka manjer yang bersangkutan dapat dianggapcukup baik.

Sehubungan dengan adanya target yang ditetapkan oleh kantor pusat kepada seluruh manajer penjualan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang maka ada ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi oleh seluruh kantor cabang, untuk mencapi target yang telah ditetapkan. Apabila target tersebut tidak dapat dipenuhi akan mendapatkan sanksi yang ditetapkan yaitu berupa mutasi atau turun jabatan.

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang didalam menilai kinerja manajer penjualan telah sejalan dengan pendapat yang dikemukakkan oleh Mulyadi dalam penilaian kinerja manajer mengunakan pengukuran ganda. Pengukuran ganda merupakan tolak ukur yang digunakan lebih dari satu, misalnya pusat pendapatan prestasinya diukur berdasarkan:

(a) Kuantitas barang yang terjual

Berdasarkan pada tabel I.1 dapat dilihat dari realisasi anggaran penjualan yang telah terjadi, dimana anggarannya selalu tidak tercapai. Tetapi

pergerakan realisainya setiap bulannya selalu meningkat. Contohnya pada bulan Januari sampai dengan bulan Desember 2013 realisasinya sebesar Rp. 224.050.000 sampai dengan Rp.325.100.000, hal ini menggambarkan kuantitas pendapatan mengalami peningkatan setiap bulannya.

(b) Nilai penjualan

Dilihat dari realisasi yang terjadi pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang. Nilai penjualan yang diberikan sudah sesuai dengan ketentuan yang ada, dimana dalam menentukan harga satuan produk berdasarkan permintaan pasar. Harga juga dapat menentukan posisi persaingan perusahaan dan juga mempengaruhi daerah pemasaran. Harga jual sepeda motor Honda pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang sangat bervariasi sesuai dengan varian yang ditawarkan.

Sebagai distributor resmi sepeda motor merek Honda, PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang didalam menetapkan harga jual sepeda motor hanya berdasarkan harga nasional yang ditetapkan oleh PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang, Tbk. Sebagai produsen sepeda motor Honda, hal ini menyebabkan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang tidak dapat meningkatkan atau menurukan harga jual sesuai dengan kendisi pasar. Jadi nilai penjualan tidak bisa disebut sebagai salah satu penyebab anggaran tidak tercapai.

(c) Struktur langganan

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang telah memiliki langganan atau pembeli yang setia memakai produk yang ditawarkan perusahaan ini, dimana pelanggannya pun bermacam-macam, seperti kendaraan metic (Honda Vario, Honda Beat, Honda Scoopy, Honda Spacy) didominasi oleh pembeli perempuan, sekalipun ada juga laki-laki yang menyukai produk ini, karena penggunaannya yang mudah maka kendaraan jenis ini banyak diminati sampai saat ini.

(d) Proporsi daerah penjualan

Dalam menjalankan aktivitas perusahaan, PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang melakukan penjualan pada kota Palembang, tetapi masih banyak orang yang tinggal disekitar perusahaan yang menggunakan transportasi merek lain. Sehinngga hasil penjualan yang didapatkan PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang pun tidak mencapai anggaran yang telah ditetapkan perusahaan.

(e) Lancarnya penagihan piutang

Adapun penjualan yang dilaksanakan oleh PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang sampai saat ini masih menggunakan dua cara yaitu dengan penjualan secara tunai atau cash dan penjualan secara kredit atau angsuran. Dimana dalam penjualan menggunakan jasa *leasing* yang telah memiliki kerjasama dengan perusahaan ini. Setelah pembeli menghubungi PT. Patria

Anugrah Sentosa Palembang untuk membeli kendaraan yang dibutuhkan, kemudian perusahaan menghubungi pihak *leasing* dalam hal pembayaran.

Sebelum kendaraan dimiliki oleh pembeli, pihak selesman dari perusahaan sudah melakukan survei atau pengecekan ketempat tujuan pembeli untuk menentukan apakah pembeli tersebut layak diberikan angsuran. Dalam kerja sama pihak *leasing*, perusahaan menyerahkan pembayaran sepenuhnya kepada *leasing*, dan pembayaran pun berjalan dengan lancar, hanya saja ada beberapa pembeli yang tidak membayar angsuran selama tiga bulan berturut-turut, maka kendaraan yang dibeli itu akan diambil kembali oleh pihak dealer.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya, maka dalam bab ini akan memberikan kesimpulan secara singkat serta saran-saran yang diperlukan. Kesimpulan dan saran merupakan tindakan akhir dari keseluruhan hasil pembahasan agar dapat memberikan pandangan yang positif dan dapat mengarah pada hal-hal yang dianggap masih kurang baik dimasa yang akan datang.

A. Simpulan

- 1. Analisis penyusunan anggaran penjualan pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang masih kurang baik, karena dalam penyusunan anggaran penjualan tidak memperhatikan langkah-langkah seperti tahap perkiraan dan tahap penyesuaian. Sedangkan dalam penyusunan anggaran penjualan yang benar ada lima tahapan yaitu tahap perencanaan, tahap perkiraan, tahap penyesuaian, tahap implementasi, dan tahap evaluasi. Tetapi perusahaan hanya memperhatikan tahapan seperti tahap perencanaan, tahap implementasi, dan tahap evaluasi.
- 2. Tidak tercapainya target pendapatan penjualan juga disebabkan oleh kinerja manajer, karena perusahaan tidak sepenulnya menggunakan tolak ukur penilaian kinerja manajer yang sebenarnya, yaitu pengukuran ganda yang terdiri dari kuantitas barang yang terjual, nilai penjualan, struktur langganan, proporsi daerah penjualan, dan lancarnya penagihan piutang. Tetapi perusahaan hanya

melihat dari segi tolak ukur seperti kuantitas pendapatan penjualan, nilai penjualan, proporsi daerah penjualan, dan pencapaian anggaran penjualan yang telah ditetapkan perusahaan.

B. Saran

- 1. Seharusnya dalam melakukan penyusunan anggaran penjualan sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan langkah-langkah atau tahapan demi tahapan dalam menyusun anggaran penjualan seperti tahap perencanaan, tahap perkiraan, tahap penyesuaian, tahap implementasi, dan tahap evaluasi. Sehingga realisasi anggaran biasa terlaksana sesuai dengan anggaran yang telah ditetapakan perusahaan dan tingkat pendapatan penjualan pun meningkat.
- 2. Sebaiknya dalam menilai kinerja, perusahaan lebih menekankan penggunaan pengukuran ganda yang terdiri dari kuantitas barang yang terjual, nilai penjualan, struktur langganan, proporsi daerah penjulan serta lancarnya penagihan piutang. Apabila tolak ukur tersebut digunakan dengan benar, maka perusahaan akan mencapai target penjualan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, dkk. 2000. Sistem Pengendalian Manajemen, UUP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Aliminsyah dan Padji. 2003. Kamus Istilah Keuangan dan Perbankan, Yrama Widya, Bandung.
- G. Sugiarso dan F. Winarni. 2005. Manajemen Keuangan, Cetakan pertama, PT. Media pressindo, Yogyakarta.
- Herlina Oktasari. 2007, Analisis Anggaran Penjualan Dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Manajer Penjualan Pada PT. Astra Motor Internasional, Tbk Cabang Prabumulih. Skripsi FE-UMP.
- Jajuk Herawati dan Sunarto. 2004. Anggaran Perusahaan. AMUS, Yogyakarta.
- M. Munandar. 2001. Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawas Kerja, BPFE, Yogyakarta.
- M. Nafarin. 2004. Penganggaran Perusahaan, Salemba Empat. Jakarta.
- Mulyadi. 2001. Akuntansi Manajemen. Salemba Empat. Jakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. Metodelogi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen, PT. BPFE, Yogyakarta.
- Rudianto. 2009. Penganggarn, Edisi Soft Cover, Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sofyan Syafri Harahap.2001. Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. Metodelogi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- Supardi. 2005. Metode Penelitian ekonomi dan Bisnis, UII Press, Yogyakarta.

Jadwal Penelitian

Keterangan	Oktobe r		:	November			Desembe			Januari			februari			maret								
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Survei																								
Pendahuluan																		_						_
Laporan Survei																								
Pendahuluan				100																				
Proposal										-														L
Seminar		1																						
Proposal								a a																
Revisi Seminar												E												L
Pengambilan																								
Data	li															L								
Pengelolahan																								
Data Analisis																•				_				
Hasil Penelitian																								L
Penggandaan																				•				
Penelitian																_								L
Ujian																								
Komprehensif																								
Perbaikan Skripsi																								



بسمايد للحمز الرجمر

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA Tika Ranti
PEMBIMBING

KETUA Sunardi, Drs, S.E., M.Si

PROGRAM STUDI Akuntansi
ANGGOTA

IUDUL SKRIPSI

ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN DALAM MENILAI KINERJA MANAJER PADA PT. PATRIA ANUGRAH SENTOSA PALEMBANG

-							
NO.	TGL/BL/TH	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PE	MBIMSING	KETERANGAN		
	KONSULTASI	1	KETUA	ANGGOTA	ALTERANGAN		
1	5:02.15	/SULT. II - TO	Ma		Jabales.		
2	6-02.15	186 7 M	Max		1ee		
3	2-03-15	BOTH WHAMM	ADMIN		Perbal		
4	1.3 - 15	Jose of Miles	TOPIS		Pabrila		
5	23.6	Tous W	orn	2	Palris		
6	7-3.15	1826	11/200	ENB	ACCE		
7			The state of the s	B	Parome		
8	5-3.65	TO THE	2	SE	Ree.		
9		3	The second	G	Upin leaguest		
10		The Contract of the Contract o	STON THE	11	0		
11		7	THE STATE OF THE S	(S)			
12		1	\$ 5				
13		The state of the s	-118	//			
14		TO PAS EKON	OM				
15	******						
16							

CATATAN:

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

Dil	keluar	kan di	: Palem	bang	
Pag	da Jan	ggal	: /	!	
ap	Dek	in a	7	/	
Pr	egi ai	n Studie		,	
XX.	-		1	7	
3	Ross	lina 6	azah.	S.E, Ak	M.Si
11	HILL TAS ENT	NOW CHH	J,	, , , , , ,	,



PT. PATRIA ANUGRAH SENTOSA

JL. Jend. Sudirman Km 4,5 Simpang Polda Telp (6711) 410693

PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang menjelaskan bahwa yang bertanda tangan dibawah ini:

Vama

TIKA RANTI

Vim

22 2011 386

urusan

Akuntansi

akultas

Ekonomi dan Bisnis

Iniversitas

Muhammadiyah Palembang

Telah melaksanakan penelitian di PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang. Penelitian ini bermaksud mengumpulkan data dalam rangka menyelesaikan Skripsi dengan judul "Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan Dalam Menilai Kinerja Manajer Pada PT. Fatria Anugrah Sentosa Palembang".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

> Palembang, 17 Desember 2014 Manajer PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang

PATRIA ANUGRAH SENTOSA

Jend. Sudirman Km. 4.5 Simpang Polds

Telp. (0711) 410593

rriffaat Inoki



UNIVERSITAS MUHAMWADIYAH PALEMBANG



<u>نِسْ مِ</u>اللَّهِ الرَّهُمِنِ الرَّكِ<u>ا</u> عِم

DIBERIKAN KEPADA:

NAMA : TIKA RANTI

NIM : 222011386

JURUSAN : Akuntansi

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

Dengan Predikat MEMUASKAN

Palembang, 05 Maret 2015







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

: Tika Ranti

Place/Date of Birth

: Pendopo, September 17th, 1993

Test Times Taken

: +2

Test Date

: February 18th, 2015

Scaled Score

Listening Comprehension

: 52

Structure Grammar

: 42

Reading Comprehension

OVERALL SCORE

...

: 473

Palembang, March 5th, 2015

Head of Language Laboratory

Rini Susanti, S.Pd.,M.A

LAB. BAH

NBM?NIDN. 1164932/0210098402

122 CEPTITICATES



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

LABORATORIUM BAHASA

STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI

Alamat : Jalan Jendral A. Yani 13 Ulu Palembang 30263 Telp. (0711) 510842 Fax (0711) 51378 E-mail: fkip_ump@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

ng bertandatangan dibawah ini:

na

: ASTI GUMARTIFA, S.Pd

tus

: Dosen Tetap Yayasan FKIP UMP Program Studi Bahasa Inggris

NC

mat

: -

: Jl. Tanah Merah 5 No. 12 Rt. 39 Rw 11 Kelurahan Demang Lebar Daun Wayhitam Pakjo

Telpon

: 0898-0845755

ıgan ini menyatakan bahwa mahasiswa dengan:

na

. TIKA RANTI

1

22. 2011. 386

Abstrak

. XVI

ıl skripsi

Analisis Penyusunan Anggaran Penyualan Dalam Menical

Kinerya Manajer pada PT. Patria Anygrah sentosa

Palembang

h dikoreksi terjemahan abstraknya dalam Bahasa Inggrisnya yang telah memenuhi criteria penulisan ak dalam Bahasa Inggris.

ikian surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 13 Maret 2015

Asti Gumartifa, S.Pd



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

Nomor: 044/SK/BAN-PT/Akred/S/I/2014 Nomor: 044/SK/BAN-PT/Ak-XIII/SI/II/2011 Nomor: 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010

(B

umpalembang.net/feump

Email: feumplg@gmail.cor

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



LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal

: Senin, 23 Maret 2015

Waktu

: 13.00 s/d 17.00 WIB

Nama

: Tika Ranti

NIM

: 222011386

Program Studi

: Akuntansi

Mata Kuliah Pokok

: Sistem Pengendalian Manajemen

Judul Skripsi

: ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN DALAM

MENILAI KINERJA MANAJER PADA PT. PATRIA ANUGRAH

SENTOSA PALEMBANG

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

NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
Drs. Sunardi, S.E, M.Si	Pembimbing	7- 4-2015	the
Drs. Sunardi, S.E, M.Si	Ketua Penguji	7-4.2015	and
Mizan, S.E, M.Si, Ak., CA	Penguji I	6-4-2015	1
Lis Djuniar, S.E, M.Si	Penguji II	2-4-2015	Ting

Palembang, April 2015

An, Dekan Ketua Program Studi Akuntansi

Rosalina Chazali, S.E, Ak., M.Si NIDN/NBM: 0228115802/1021961

BIODATA PENULIS

Nama

: TIKA RANTI

NIM

: 22 2011 386

Tempat/ Tanggal Lahir: Pcndopo/17 September 1993

Fakultas

: Ekonomi

Program Studi

: Akuntansi

Jenis kelamin

: Perempuan

Alamat

: Plaju Lorong Dua Saudara Gang Duren

No. Handphone

: 081273830665

Nama Orang Tua

Bapak

: Samsul Hamid

Ibu

: Ratna Wati

Pekerjaan Orang Tua

Bapak

: Wiraswasta

Ibu

: Ibu Rumah Tangga

Palembang, Maret 2015

(TIKA RANTI)