

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB TIDAK TERCAPAINYA
ANGGARAN PENJUALAN PADA PT. TUNAS DAIHATSU
PALEMBANG**

SKRIPSI

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



Nama : BONI ISPANJI

NIM : 22 2009 066

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI
2013**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : BONI ISPANJI

NIM : 22 2009 066

Program Studi : Akuntansi

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

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

Palembang, Agustus 2013

Penulis

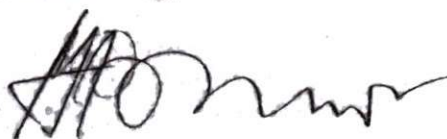


(BONI ISPANJI)

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Analisis Faktor-Faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran
Penjualan Pada PT. Tunas Daihatsu Palembang
Nama : Boni Ispanji
Nim : 22 2009 066
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen

Diterima dan Disahkan
Pada Tanggal, ~~13 Desember~~ 2013
Pembimbing,



(M. Basyaruddin, R, S.E, Ak, M.Si)
NIDN/NBM: 003055605/784024

Mengetahui,
Dekan
Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi



(Rosalina Ghozali, S.E, Ak, M.Si)
NIDN/NBM: 0228115802/1021961

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

- ❖ *"Orang yang berani usaha dengan susah payah maka ia akan menemukan kebahagiaan yang sangat memuaskan"*
- ❖ *"Keberhasilan bukan dinilai dari apa yang telah kita capai tetapi bagaimana cara kita meraih sebuah impian dan bagaimana cara kita menjalankannya"*

(BONI ISPRANJI)

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

- ❖ *Ayah dan Ibu tercinta*
- ❖ *Kekasihku*
- ❖ *Saudara – Saudaraku tersayang*
- ❖ *Seluruh Kebuargaku*
- ❖ *Teman-temanku semuanya*
- ❖ *Almamaterku*

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

PRAKATA

Assalamu'alaikum wr.wb.

Puja dan puji syukur kehadiran 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 tetap istiqomah hingga akhir zaman.

Dalam skripsi ini, penulis melakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku Ayah dan Ibu tercinta, yang telah mendidik, membiayai, mendoakan, dan memberi dorongan semangat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak **H. M. Basyaruddin, R, S.E., AK., M.Si**, sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbingan, memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus ikhlas dan penuh kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga 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 :

1. Bapak H. M. Idris, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak M. Taufiq Syamsuddin, S.E., Ak., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Welly, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Ibu Lis Djuniar, S.E., M.Si, selaku pembimbing akademik penulis.
6. Seluruh pimpinan, dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada pimpinan dan seluruh karyawan/karyawati PT. Tunas Daihatsu Palembang yang telah membantu penulis menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Saudara-saudaraku, rekan-rekan seangkatan, seposko KKN, dan rekan-rekan satu pembimbing yang penulis kenal dan teman-teman yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, terima kasih atas motivasi dan kebersamaannya.
9. 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, Agustus 2013

Penulis

BONI ISPANJI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPEL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	v
HALAMAN PRAKATA.....	vi
HALAMAN DAFTAR ISI	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	10
B. Landasan Teori	11
1. Faktor-Faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan.....	11
2. Anggaran Penjualan	11
3. Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan.....	19
4. Karakteristik Anggaran Penjualan.....	21
5. Unsur Pokok Anggaran Penjualan	22
6. Alasan Perusahaan Menyusun Anggaran Penjualan.....	23

7. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Pertimpangan Anggaran.....	25
8. Upaya Pencapaian Anggaran Penjualan.....	26

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	28
B. Lokasi Penelitian	29
C. Operasionalisasi Variabel	29
D. Data yang Diperlukan	30
E. Metode Pengumpulan Data	30
F. Analisis Data dan Teknik Analisis	32

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	33
1. Sejarah Singkat perusahaan	33
2. Profil PT. Tunas Daihatsu Palembang.....	34
3. Visi dan Misi Perusahaan.....	35
4. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.....	37
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	49
1. Faktor Internal Perusahaan.....	51
2. Faktor Eksternal Perusahaan.....	56

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	61
B. Saran.....	63

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I. 1 Anggaran dan Realisasi Penjualan PT. Tunas Daihatsu.....	5
Tabel III. 1 Operasional Variabel.....	29

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Struktur organisasi PT. Tunas Daihatsu Palembang	38

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Pernyataan Selesai Melakukan Riset
- Lampiran 2 : Surat Tanda Pengesahan Skripsi
- Lampiran 3 : Sertifikat Membaca dan Menghafal Al Quran (Surat Pendek)
- Lampiran 4 : Sertifikat Tes TOEFL
- Lampiran 5 : Sertifikat Kuliah Kerja Nyata (KKN)
- Lampiran 6 : Foto Copy Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 7 : Biodata Penulis

ABSTRAK

Boni Ispanji/222009066/2013/ Analisis Faktor-Faktor Penyebab tidak Tercapainya Anggaran Penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah faktor-faktor apakah yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang. Penelitian ini bermanfaat bagi penulis, bagi perusahaan yakni PT. Tunas Daihatsu Palembang dan bagi almamater.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Variabel penelitian adalah faktor intern dan faktor eksternal. Data yang digunakan adalah data primer dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang adalah:

- 1) Faktor Internal
 - a. Penjualan tahun yang lalu
 - b. Kebijakan perusahaan
 - c. Tenaga penjual
 - d. Fasilitas perusahaan

- 2) Faktor Eksternal
 - a. Persaingan
 - b. Permintaan

Kata kunci : Faktor-Faktor Penyebab tidak Tercapainya Anggaran Penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

ABSTRACT

Boni Ispanji/222009066/2013 / *The Analysis of Factors Causing the Unreachable Sales Budget of PT. Tunas Daihatsu Palembang.*

The problem of this study was what factors that caused the unreachable sales budget of PT. Tunas Daihatsu Palembang were. The objective of this study was to find out the factors that caused the unreachable sales budget of PT. Tunas Daihatsu Palembang. The significances of this study were for the writer, PT. Tunas Daihatsu Palembang, and alma mater.

This study was conducted at PT. Tunas Daihatsu Palembang. It used descriptive research. The variables of this study were internal and external factors. The data used in this study was primary data. Techniques for collecting the data were using interviews and documentation. The data analysis was using qualitative analytical method.

The result showed that factors that caused the unreachable sales budget of PT. Tunas Daihatsu Palembang as follows:

- 1) *Factors Internal*
 - a. *Selling year ago*
 - b. *Insight company*
 - c. *Sales activity*
 - d. *The company's facilities*

- 2) *Factor External*
 - a. *Competition*
 - b. *Request*

Keywords : factors causing the unreachable sales budget of PT. Tunas Daihatsu Palembang.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan bergantinya pemerintahan di Indonesia dari Orde Baru ke Orde Reformasi Pembangunan, hal ini banyak membawa tantangan dan hambatan yang harus kita hadapi dalam melaksanakan pembangunan, baik itu hambatan dan tantangan yang berasal dari luar negeri maupun dalam negeri. Hambatan dan tantangan yang ada memerlukan banyak pengorbanan materiil maupun pengorbanan pemikiran dari kita semua, khususnya dari pihak pemerintah dan oleh sebab itu merupakan suatu langkah yang tepat kalau pemerintah meningkatkan peranan sector swasta dalam melaksanakan pembangunan, dimana pemerintah mengharapkan sector swasta mengambil bagian sebesar 70% dari total investasi yang akan dilakukan.

Perusahaan secara umum dapat digolongkan berdasarkan jenis kegiatan usaha yang dijalankan meliputi perusahaan dagang, perusahaan jasa dan perusahaan manufaktur. Perusahaan dagang kegiatannya adalah melakukan penjualan barang, sedangkan perusahaan jasa melakukan kegiatan dengan memberikan jasa kepada pihak yang membutuhkan jasa mereka, dan perusahaan manufaktur melakukan kegiatan mengolah bahan baku menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi kemudian menjualnya.

Umumnya setiap perusahaan baik itu perusahaan bersekala besar, menengah maupun kecil selalu berusaha menciptakan hubungan bisnis yang sehat. Hal tersebut merupakan tuntutan bagi setiap perusahaan dalam setiap

perkembangan bisnis yang sedang dihadapi sekarang ini. Persaingan diberbagai bidang semakin kompleks mendorong setiap perusahaan untuk berlomba menjual produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan selera konsumen. Dalam hal ini strategi perusahaan yang tepat merupakan langkah awal yang penting agar dapat meningkatkan hasil penjualan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penjualan bagi perusahaan pada dasarnya meliputi keputusan dan proses yang diperlukan untuk mengalihkan kepemilikan atas barang yang telah tersedia untuk dijual kepada pelanggan. Penjualan barang dagang dapat berjalan dengan baik dan efisien apabila perusahaan dapat menyusun perencanaan dan pengendalian penjualan secara efektif dengan memperhatikan potensi sumber yang dimiliki dan peluang pasar yang ada.

Penjualan merupakan komponen utama sekaligus ujung tombak bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu mencari laba yang optimal, juga bertujuan agar kegiatan operasional perusahaan dapat tetap berjalan secara berkesinambungan. Untuk menilai realisasi kerja perusahaan dengan memperbandingkan antara rencana dengan realisasi kerja dapat pula diketahui faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya penjualan dan penyimpangan atau perbedaan realisasi kerja terhadap rencana yang telah ditetapkan.

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

Manajemen perusahaan mempunyai peranan yang penting dalam melakukan perencanaan dan pengendalian terhadap aktivitas penjualan. Didalam perusahaan sangat diperlikannya suatu anggaran, karena anggaran dapat menjadi pola cermin berhasil atau tidaknya suatu perusahaan. Dengan adanya anggaran, perusahaan dapat menentukan berapa target yang akan dicapai, perusahaan dapat menilai apakah perusahaan telah bekerja dengan sukses ataupun kurang sukses atau bahkan tidak sukses sama sekali. Bila mana realisasi kerja dapat mencapai apa yang direncanakan, maka berarti perusahaan telah bekerja dengan sukses, namun apabila realisasi kerja tidak dapat mencapai apa yang telah ditargetkan oleh perusahaan, berarti perusahaan bekerja kurang sukses ataupun tidak optimal.

Anggaran penjualan merupakan faktor yang paling penting bagi perusahaan karena merupakan salah satu sumber pendapatan bagi perusahaan dan untuk menunjang kegiatan penjualan dari tahun ketahun dengan tujuan agar kelangsungan hidup perusahaan akan berjalan dengan lancar sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan itu sendiri.

Keberhasilan dan kegagalan dalam aktivitas penjualan akan sangat berpengaruh dan berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan yang mengakibatkan terjadinya penyimpangan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan sangat bergantung pada keberhasilan bagian pemasaran dalam meningkatkan penjualannya.

Penyimpangan itu sendiri ada yang bersifat positif (menguntungkan) dan ada pula yang bersifat negatif (merugikan). Penyimpangan yang bersifat positif yaitu apabila realisasi kerja justru lebih baik dari apa yang ditetapkan atau yang

ditargetkan oleh perusahaan. Sedangkan penyimpangan yang bersifat negatif yaitu apabila realisasi kerja kurang bagus jika dibandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan atau yang ditargetkan. Informasi tentang penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal merupakan penilaian data yang berasal dari dalam perusahaan yang mempengaruhi anggaran penjualan meliputi penjualan tahun yang merupakan sumber data anggaran dan realisasi penjualan dari tahun sebelumnya. Kebijakan perusahaan berhubungan dengan pemasaran yang merupakan perusahaan dituntut untuk menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat membantu dalam peningkatan penjualan perusahaan yang berkaitan dengan harga dan promosi.

Kapasitas produksi merupakan yang sangat berpengaruh dan diperlukan untuk menunjang penjualan, tersedianya karyawan dan tenaga penjual yang ditugaskan pada bagian pemasaran baik dari jumlah karyawan maupun keterampilan dan keahlian yang berpotensi untuk dikembangkan dimasa yang akan datang.

Faktor eksternal merupakan data dan informasi yang ada diluar perusahaan yang dirasa mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap anggaran penjualan dalam perusahaan itu sendiri meliputi pesaing yang merupakan salah satu faktor yang paling sering dihadapi oleh perusahaan yang berpengaruh sangat besar terhadap pendapatan dan perkembangan suatu perusahaan untuk bertahan hidup di dalam dunia bisnis.

Pertumbuhan jumlah penduduk sangat berpengaruh terhadap penjualan, hal ini dikarenakan dengan jumlah penduduk yang semakin banyak, maka semakin banyak pula orang yang membutuhkan kendaraan khususnya kendaraan beroda empat.

Penyebab dari tidak tercapainya anggaran penjualan disebabkan karena faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Perubahan-perubahan yang bisa terjadi dalam tingkat kebutuhan perusahaan masyarakat dan perusahaan sangat berpengaruh pada perkembangan ekonomi dalam perusahaan karena apabila ekonomi yang dihasilkan masyarakat tidak begitu baik maka otomatis permintaan juga tidak akan meningkat dan sebaliknya.

PT. Tunas Daihatsu Palembang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang penjualan kendaraan, khususnya untuk penjualan mobil bermerek Daihatsu dan pembayarannya dapat dilakukan dengan cara tunai maupun kredit.

Dalam melaksanakan strategi dan kebijaksanaannya untuk mencapai tujuan perusahaan, PT. Tunas Daihatsu Palembang menghadapi masalah baik berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan. Dalam tiga tahun terakhir ini yaitu tahun 2010, 2011 dan 2012, PT. Tunas Daihatsu Palembang menghadapi masalah yaitu tidak tercapainya anggaran penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pimpinan perusahaan berusaha bagaimana caranya agar dapat memperoleh pendapatan yang maksimal, tetapi ternyata apa yang dianggarkan jauh dari realisasinya.

Berikut ini disajikan laporan anggaran penjualan dan realisasi penjualan mobil pada PT. Tunas Daihatsu Palembang tahun 2010-2012, sebagai berikut:

Tabel I. 1
Anggaran dan Realisasi Penjualan Mobil
PT. Tunas Daihatsu Palembang
Tahun 2010-2012

No.	Tahun	Anggaran Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Persentase Ketercapaian Penjualan (%)
1	2010	Rp.51.514.700.000	Rp.41.517.200.000	80%
2	2011	Rp.54.815.600.000	Rp.44.483.500.000	81%
3	2012	Rp.63.556.300.000	Rp.52.973.600.000	83%

Sumber: PT. Tunas Daihatsu Palembang 2013

Berdasarkan tabel 1 PT. Tunas Daihatsu Palembang mengalami selisih antara anggaran yang telah dibuat oleh perusahaan dengan realisasi yang terjadi. Realisasi penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang selama tiga tahun tidak pernah tercapai. Menurut Munandar (2007:42-43), hal ini secara teori dapat disebabkan oleh faktor internal perusahaan dan faktor eksternal perusahaan.

Faktor internal perusahaan diantaranya meliputi:

- 1) Perkembangan penjualan di waktu-waktu yang lalu, baik tentang jenis (kualitas), jumlah (kuantitas), harga, waktu, maupun tempat (daerah) pemasarannya.
- 2) Kebijakan-kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan pemasaran.
- 3) Kapasitas produksi yang nantinya diperlukan untuk menunjang penjualan.
- 4) Tersedianya karyawan yang ditugasi dibidang pemasaran, baik jumlahnya (kuantitas), maupun keterampilannya (kualitas).

- 5) Tersedianya fasilitas-fasilitas penunjang kegiatan pemasaran, seperti misalnya gudang, kendaraan pengangkut, dan sebagainya.
- 6) Tersedianya modal kerja untuk menunjang kegiatan pemasaran.

Sedangkan faktor eksternal antara lain berupa:

- 1) Keadaan persaingan dipasar.
- 2) Posisi perusahaan dalam persaingan.
- 3) Tingkat pertumbuhan penduduk.
- 4) Tingkat penghasilan masyarakat.
- 5) Elastisitas permintaan terhadap harga barang yang dihasilkan perusahaan (*demand elasticity*) yang nantinya berpengaruh terhadap harga jual.
- 6) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional.

Berdasarkan tabel di atas dan uraian-uraian mengenai faktor internal dan faktor eksternal maka dapat ditetapkan fenomena dari penelitian ini adalah tidak tercapainya target anggaran penjualan perusahaan selama tiga tahun yang dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Penelitian ini penting dilakukan karena peneliti ingin mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan yang telah ditargetkan oleh perusahaan pada tahun 2010-2012.

Berdasarkan uraian-uraian dari tahun ketahun selalu tidak tercapai sesuai dengan anggaran penjualan yang telah ditetapkan, maka dalam usulan penelitian ini peneliti terinspirasi untuk menarik judul: **Analisis Faktor-Faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan Pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan yaitu faktor-faktor apakah yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

D. Manfaat Penelitian

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

a. Bagi PT. Tunas Daihatsu Palembang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsi dan manfaat berupa kesimpulan-kesimpulan dan menjadi masukan positif bagi perusahaan dalam mengetahui faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang agar dapat terkendali dan dapat meningkatkan penjualan serta meningkatkan volume penjualan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman dan wawasan dalam kegiatan yang berhubungan dengan penjualan dan menambah ilmu pengetahuan mengenai faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

c. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pembaca pada umumnya dan bagi mahasiswa jurusan akuntansi dan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Nurlatifa (2010), yang berjudul Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran dan Realisasi Penjualan Snack pada PT. Indofood Fritolay Makmur Palembang. Rumusan masalahnya adalah faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan snack pada PT. Indofood Fritolay Makmur Palembang. Adapun tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan snack pada PT. Indofood Fritolay Makmur Palembang.

Variabel yang digunakan adalah faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan perusahaan. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data berupa dokumentasi dan wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan perusahaan antara lain faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal diantaranya adalah perubahan biaya produk dan jasa, promosi, serta faktor tenaga penjualan. Faktor eksternal terdiri atas persaingan dalam mendapatkan konsumen.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang. Persamaannya adalah sama-sama meneliti anggaran penjualan perusahaan. Sedangkan perbedaan dalam penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah di dalam penelitian sebelumnya melakukan

penelitian di PT. Indofood Fritolay Makmur Palembang tentang faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan snack. Sedangkan penelitian sekarang, melakukan penelitian di PT. Tunas Daihatsu Palembang tentang faktor-faktor tidak tercapainya anggaran penjualan mobil Daihatsu.

B. Landasan Teori

1. Faktor-Faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan suatu perusahaan. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan di dalam menyusun anggaran penjualan. Menurut Munandar (2007:42-43), faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan secara garis besar dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu:

- a. Faktor Intern, yaitu data dan informasi dan pengalaman yang terdapat pada perusahaan itu sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa:
 - 1) Perkembangan penjualan di waktu-waktu yang lalu, baik tentang jenis (kualitas), jumlah (kuantitas), harga, waktu, maupun tempat (daerah) pemasarannya.
 - 2) Kebijakan-kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan pemasaran.
 - 3) Kapasitas produksi yang nantinya diperlukan untuk menunjang penjualan.

- 4) Tersedianya karyawan yang ditugasi dibidang pemasaran, baik jumlahnya (kuantitas), maupun keterampilannya (kualitas).
 - 5) Tersedianya fasilitas-fasilitas penunjang kegiatan pemasaran, seperti misalnya gudang, kendaraan pengangkut, jaringan pemasaran, dan sebagainya.
 - 6) Tersedianya modal kerja untuk menunjang kegiatan pemasaran.
- b. Faktor Eksternal, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi mempunyai pengaruh terhadap anggaran penjualan perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa:
- 1) Keadaan persaingan dipasar.
 - 2) Posisi perusahaan dalam persaingan.
 - 3) Tingkat pertumbuhan penduduk.
 - 4) Tingkat penghasilan masyarakat.
 - 5) Elastisitas permintaan terhadap harga barang yang dihasilkan perusahaan (*demand elasticity*) yang nantinya berpengaruh terhadap harga jual.
 - 6) Keadaan perekonomian nasional maupun internasional.

Menurut Nafarin (2007:30), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap tidak tercapainya target penjualan adalah sebagai berikut:

1) Faktor Pemasaran

- a. Luas pasar, apakah local, regional maupun internasional.
- b. Keadaan pesaing, apakah bersifat monopoli, oligopoli dan pasar bebas.
- c. Keadaan konsumen, bagaimana konsumen, apakah konsumen akhir maupun konsumen industry.

2) Faktor Keuangan

Apakah modal perusahaan mampu untuk mencapai target penjualan yang dianggarkan seperti untuk membeli barang, bayar promosi dan lain-lainnya.

3) Faktor Ekonomis

Apakah dengan meningkatnya penjualan akan meningkatkan laba atau sebaliknya.

4) Faktor Teknis

Apakah kapasitas terpasang seperti mesin atau alat mampu memenuhi target penjualan yang dianggarkan oleh perusahaan.

5) Faktor Lainnya

- a. Apakah pada musim tertentu anggaran penjualan bertambah.
- b. Apakah kebijakan pemerintah tidak berubah.

c. Sampai berapa lama anggaran yang disusun masih dapat dipertahankan.

Menurut Mulono (2002:295:296), menyatakan bahwa faktor-faktor penyebab selisih anggaran penjualan antara lain sebagai berikut:

- 1) Dalam pembuatan anggaran penjualan selalu ada unsure taksiran dan seperti diketahui taksiran adanya tidak tepat. Oleh karena itu, anggaran penjualan perlu direvisi dari waktu ke waktu yang apabila diperlukan.
- 2) Dalam segala kegiatan akan selalu dihadapkan kepada masalah tentang tenaga kerja yang berupa hubungan antara manusia itu sendiri ataupun hubungan manusia dengan organisasi dimana ia bekerja dan apabila terdapat ketidak harmonisan dalam organisasi tersebut akan menyebabkan anggaran yang dibuat tidak tepat sasaran.

Berdasarkan penjelasan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan yaitu faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan baik secara internal maupun eksternal pada eriode tertentu.

2. Anggaran Penjualan

a. Pengertian Anggaran Penjualan

Menurut Munandar (2007:41), budget penjualan (*sales budget*) adalah budget yang merencanakan secara sistematis dan lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama satu periode tertentu yang akan datang, yang di dalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan dijual, waktu penjualan, serta tempat (daerah) pemasarannya.

Menurut Nafarin (2007:30), anggaran penjualan merupakan dasar penyusunan anggaran lainnya dan umumnya adalah anggaran penjualan disusun terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran lainnya, karena itu anggaran penjualan disebut anggaran kunci.

Menurut Hansen dan Mowen (2009:427), anggaran penjualan adalah proyeksi yang disetujui komite anggaran yang menjelaskan penjualan yang diharapkan dalam satuan unit dan uang.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran penjualan merupakan suatu rencana penjualan disusun terlebih dahulu dari pada anggaran-anggaran lainnya secara sistematis yang meliputi tentang kegiatan penjualan dalam perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

b. Manfaat Anggaran Penjualan

Menurut Munandar (2007:42), anggaran penjualan mempunyai beberapa manfaat penting antara lain:

- 1) Sebagai dasar untuk menyusun budget unit yang akan diproduksi, karena jumlah satuan (unit) yang akan diproduksi oleh perusahaan ditentukan oleh beberapa banyak perusahaan yang bersangkutan mampu menjualnya.
- 2) Sebagai dasar untuk menyusun budget kas, karena penjualan tunai akan mengakibatkan pemasukkan kas.
- 3) Sebagai dasar untuk menyusun budget piutang, karena penjualan kredit akan berakibatkan bertambahnya piutang perusahaan.

Menurut Nafarin (2007:15), manfaat anggaran antara lain sebagai berikut:

- 1) Sebagai kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- 2) Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- 3) Dapat memotivasi pegawai.
- 4) Menimbulkan tanggungjawab tertentu pada pegawai.
- 5) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
- 6) Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
- 7) Alat pendidikan bagi para manager.

Berdasarkan penjelasan manfaat anggaran penjualan diatas maka dapat disimpulkan bahwa anggaran penjualan bermanfaat untuk mendorong para manager dalam menyusun perencanaan dan dapat memotivasi karyawan sehingga dapat mencapai tujuan.

c. Kegunaan Anggaran Penjualan

Menurut Christina (2002:22), menyatakan anggaran penjualan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1) Secara Umum

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

2) Secara Khusus

Berguna sebagai alat penyusunan semua anggaran yang ada dalam penulisan.

d. Fungsi Anggaran Penjualan

Menurut Supriyono (2005:340), menyatakan bahwa penjualan mempunyai fungsi sebagai berikut:

1) Fungsi Perencanaan

Pada dasarnya fungsi anggaran perusahaan berisi perhitungan terhadap kebutuhan-kebutuhan untuk waktu yang akan datang yang disusun atas dasar yang pasti, meliputi sebagian atau seluruh kegiatan usaha perusahaan dalam jangka panjang. Anggaran dinyatakan dalam standar maka anggaran merupakan perencanaan dibidang keuangan utama. Melalui anggaran segenap peristiwa yang akan terjadi didalam

perusahaan direncanakan terlebih dahulu. Agar anggaran dapat berfungsi dengan baik dalam bidang perencanaan, maka manager pertanggungjawabannya harus mempertimbangkan pengaruh atau kondisi internal perusahaan dalam penyusunannya.

2) Fungsi Koordinasi

Fungsi koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap individu-individu yang mempunyai ketimpangan dan prestasi yang berbeda-beda dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

3) Fungsi Komunikasi

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

4) Fungsi Motivasi

Anggaran pada dasarnya merupakan komitmen yang harus dicapai oleh para pelaksana. Tercapai atau tidaknya anggaran yang telah ditetapkan merupakan dasar prestasi menejer. Perusahaan dari menejer tersebut akan mendapat balas jasa dari perusahaan (misalnya dengan memberikan bonus, kenaikan gaji, promosi jabatan dan lain sebagainya) maka menejer akan berusaha sebisa mungkin untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam anggaran penjualan. Penetapan dari suatu anggaran merupakan alat pemotivasian bagi para

menejer perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

5) Fungsi Pengendalian dan Evaluasi

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

6) Fungsi Pendidikan

Agar dapat pula berfungsi untuk mendidik manager agar dapat bekerja secara terperinci pada pusat pertanggungjawaban yang lain dalam organisasi yang bersangkutan. Anggaran bermanfaat untuk melatih kepemimpinan bagi manager atau calon manager agar dimasa yang akan datang dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi.

3. Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan

Menurut Gunawan dan Marwan (2007:127), beberapa lagkah yang diperlukan dalam menyusun anggaran yaitu:

- 1) Penentuan dasar-dasar anggaran.
- 2) Penentuan relevan variabel yang mempengaruhi penjualan.
- 3) Penentuan tjuan umum dan khusus yang di inginkan.
- 4) Penentuan strategi pemasaran yang dipakai.
- 5) Penyusunan berdasarkan penjualan.

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

- 1) Melakukan analisis industri. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan masyarakat menyerap produk sejenis yang dihasilkan oleh industri.
- 2) Melakukan analisis prestasi penjualan yang lalu. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui posisi perusahaan pada masa lalu. Dengan kata lain, untuk mengetahui *market share* yang dimiliki perusahaan.
- 3) Analisis penentuan prestasi penjualan yang akan datang. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan perusahaan mencapai target penjualan dimasa depan dengan meperhatikan faktor-faktor produksi seperti bahan mentah, tenaga kerja, kapasitas produksi dan keadaan permodalan.
- 4) Menyusun *forecast* penjualan yaitu peramalan jumlah penjualan yang diharapkan dengan anggapan segala sesuatu berjalan seperti masa lalu.
- 5) Menentukan jumlah penjualan yang dianggarkan.
- 6) Menghitung laba rugi yang mungkin diperoleh.
- 7) Mengkomunikasikan rencana penjualan yang telah disetujui pada pihak lain yang berkepentingan.

Menurut Anthony (2005:499), ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses anggaran penjualan, yaitu:

- 1) Tingkat kesulitan.
- 2) Partisipasi top manajemen dalam mengesahkan dan mereview anggaran.
- 3) Prinsip keadilan antara manajemen senior dengan penyusun anggaran dalam proses perubahan penyusunan anggaran.
- 4) Departemen anggaran.
- 5) Struktur organisasi.

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

4. Karakteristik Anggaran Penjualan

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:1) menyatakan bahwa anggaran penjualan mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Anggaran memperkirakan keuntungan yang potensial dari unit perusahaan.
- 2) Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah non moneter (contoh unit yang terjual atau diproduksi).
- 3) Biasanya meliputi waktu selama satu tahun.

- 4) Merupakan perjanjian manajemen, bahwa manajer setuju untuk bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan dari anggaran.
- 5) Usulan anggaran diperiksa dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pembuatan anggaran.
- 6) Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.
- 7) Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

5. Unsur Pokok Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan bersifat sistematis dan anggaran penjualan merupakan rencana yang beruntun dan terperinci. Berdasarkan suatu logika dalam arti sesuai dengan kondisi manajemen pada saat ini dan akan mampu dilaksanakan pada masa yang akan datang.

- 1) Anggaran penjualan meliputi aktifitas yang akan dilakukan oleh manajer dalam melaksanakan aktifitasnya sehingga anggaran yang disusun merupakan hasil keputusan manajer dalam melaksanakan fungsinya.
- 2) Anggaran disusun untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Anggaran penjualan adalah rencana, berarti anggaran dapat dilaksanakan pada periode berikutnya. Hal ini menunjukkan suatu jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.
- 3) Anggaran penjualan merupakan rencana tertulis. Taksiran-taksiran anggaran penjualan berdasarkan keadaan yang terjadi pada masa lalu dan sekarang diperlukan suatu catatan tertulis agar dapat dijadikan sebagai

pedoman dalam melaksanakan aktifitas perusahaan tersebut dengan jalan membandingkan dengan realisasinya.

Menurut Nafarin (2007:16), anggaran penjualan mempunyai beberapa manfaat. Dari beberapa manfaat tersebut dapat diambil beberapa unsure pokok dalam anggaran penjualan sebagai berikut:

- 1) Anggaran penjualan bersifat sistematis.
- 2) Anggaran penjualan meliputi aktifitas yang akan dilakukan oleh perusahaan
- 3) Anggaran penjualan disusun untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang.
- 4) Anggaran penjualan merupakan rencana tertulis.

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

6. Alasan Perusahaan Menyusun Anggaran Penjualan

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

- 1) Masa yang akan datang penuh dengan berbagai ketidakpastian, sehingga jauh-jauh hari sebelum masa tersebut tiba, perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal tentang apa yang akan dilakukannya nanti.

- 2) Masa yang akan datang penuh dengan berbagai alternatif pilihan yang mau tidak mau perusahaan harus memilih. Untuk dapat memilih alternatif yang tepat, dibutuhkan berbagai analisis, berbagai penelitian yang kadang-kadang membutuhkan waktu yang tidak singkat, sehingga perusahaan harus jauh-jauh hari mempersiapkan diri sejak awal tentang alternatif yang dipilihnya nanti.
- 3) Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai pedoman kerja bagi para karyawan, sehingga sebelum rencana tersebut dilaksanakan nanti, masing-masing karyawan sudah mengetahui dengan jelas apa tugas dan kewajiban yang harus dikerjakan. Dengan demikian jika waktu pelaksanaan nanti tiba, perusahaan dapat berjalan dengan lancar.
- 4) Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengkoordinasian bagi seluruh kegiatan dari seluruh bagian yang ada dalam perusahaan.
- 5) Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat evaluasi (pengawasan) kerja karyawan, yaitu untuk menilai prestasi kerja atau kinerja para karyawan dalam melaksanakan atau mendelegasikan rencana tersebut.

Alasan –alasan diatas telah menjelaskan bahwa anggaran penjualan itu merupakan suatu rencana penjualan yang disusun secara sistematis.

7. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Pentimpangan Anggaran

Abdul Halim (2000:178), menyatakan bahwa selisih anggaran disebabkan oleh:

a. Perubahan karena kekuatan eksternal.

- 1) Perubahan tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh terhadap penjualan.
- 2) Perubahan yang diharapkan tentang harga bahan baku dan jasa yang dibeli.
- 3) Perubahan upah tenaga kerja.
- 4) Perubahan pada kegiatan kebijaksanaan.
- 5) Perubahan harga jual.

b. Perubahan karena kebijakan dan praktik internal.

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

Menurut Henry Simamora (2000:295), menyatakan bahwa faktor penyebab selisih anggaran antara lain:

- a. Dalam pembuatan anggaran selalu ada unsure taksiran dan seperti diketahui taksiran ada kalanya tidak tepat, oleh karena itu anggaran perlu direvisi dari waktu ke waktu yang lain apabila dirasa memang perlu.
- b. Dalam segala kegiatan akan selalu dihadapkan kepada masalah tenaga kerja yang berupa hubungan antara manusia itu sendiri ataupun hubungan antar manusia dan organisasi dimana ia bekerja dan apabila terdapat

ketidakharmonisan dalam organisasi tersebut akan menyebabkan anggaran yang dibuat tidak tepat sasaran.

Berdasarkan beberapa faktor yang dapat menyebabkan penyimpangan anggaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor yang dapat menyebabkan penyimpangan anggaran adalah faktor eksternal dan internal dengan menggunakan unsure taksiran dan sumber daya manusia yang memadai.

8. Upaya Pencapaian Anggaran Penjualan

Welsech (2002:232), menyatakan bahwa anggaran penjualan dipengaruhi oleh faktor historis, jumlah tenaga kerja yang ditetapkan untuk promosi iklan dan biaya penjualan lainnya. Faktor yang dipertimbangkan dalam rangka pencapaian anggaran penjualan perusahaan meliputi: penentuan kuantitas penjualan yang akan dijual, penetapan harga jual, tenaga penjualan yang dimiliki, strategi pemasaran yang ditetapkan dan pengendalian anggaran penjualan.

Menurut Husein Umar (2005:9), menyatakan bahwa upaya untuk pencapaian anggaran penjualan perusahaan tidak terlepas dari strategi pemasaran ini diharapkan dapat mendukung implementasi dibidang pemasaran agar dibawah kendali perusahaan seperti dikenal dengan 4P (*product, price, place, promotion*), selain itu strategi pemasaran juga hendaknya mencermati masalah analisis segmentasi, target, posisi, dan situasi pesaing.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya pencapaian anggaran penjualan perusahaan dapat dilakukan dengan promosi, pemberian potongan harga dan hadiah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Sugiono (2009:11), penelitian tingkat ekspansi adalah penelitian yang bermaksud untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang lebih, serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Berdasarkan hal ini penelitian tingkat ekspansi terbagi menjadi:

1) **Penelitian Deskriptif**

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, untuk menghubungkan antara satu variabel dengan variabel yang lain.

2) **Penelitian Komperatif**

Penelitian komperatif adalah penelitian yang bersifat membandingkan dengan variabel mandiri yang mempunyai sampel lebih dari satu.

3) **Penelitian Asosiatif**

Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif, yang akan dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan mobil pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

B. Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan tempat yang digunakan oleh peneliti untuk melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan pada PT. Tunas Daihatsu yang beralamatkan di Jl. Kolonel Haji Burlian Km.5 Palembang.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel yang memberikan arti yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Tabel III. 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
1. Faktor Intern	Penilaian data yang berasal dari dalam perusahaan yang memengaruhi anggaran penjualan meliputi penjualan tahun yang merupakan sumber data anggaran dan realisasi penjualan dari tahun sebelumnya.	<ul style="list-style-type: none"> •Penjualan tahun-tahun yang lalu •Kebijakan perusahaan •Kapasitas produksi •Tenaga kerja yang tersedia •Fasilitas-fasilitas yang dimiliki perusahaan
2. Faktor Eksternal	Data dan informasi yang ada diluar perusahaan yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap anggaran penjualan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> •Pesaing •Permintaan •Pertumbuhan penduduk •Penghasilan masyarakat •Keadaan perekonomian nasional

Sumber: Penulis, 2013

D. Data Yang Diperlukan

Menurut Husein (2003:41), data yang diperlukan yaitu:

1) Data Primer

Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama, misal dari individu atau perorangan.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diusahakan sendiri oleh pengumpulan atau pengelolahannya untuk penelitian.

Adapun data yang akan diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer, sebab penelitian ini data diperoleh dari pihak perusahaan PT. Tunas Daihatsu Palembang melalui serangkaian pertanyaan-pertanyaan secara lisan kepada pihak perusahaan perihal sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, pembagian tugas, aktivitas perusahaan, kebijakan perusahaan, fasilitas perusahaan dan penyusunan anggaran penjualan dan anggaran serta realisasi penjualan dari tahun 2010-2012.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Nan Lin dan W. Gulo (2006:116), teknik pengumpulan data yaitu:

1) Observasi

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

2) Survey

Survey adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan tanggapan dari responden tentang sampel.

3) Wawancara

Metode wawancara merupakan metode penelitian yang dilakukan secara langsung dengan proses tanya jawab yang berkaitan dengan topik yang dibahas.

4) Kuesioner/ Angket

Kuesioner/ Angket adalah penelitian yang dilakukan langsung dengan proses memberika pertanyaan serta jawaban secara tertulis kepada debitur yang berkaitan dengan topic yang dibahas oleh penulis.

5) Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah cara untuk memperoleh data dengan catatan tertulis mengenai berbagai kegiatan/ peristiwa pada waktu yang lalu serta mengumpulkan data dengan cara mempelajari dan mencari referensi atau literatur dari buku dan internet.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Dimana wawancara dilakukan secara langsung kepada pihak yang berwenang atau orang yang dianggap dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, sedangkan dokumentasi yaitu berupa data sejarah singkat, struktur organisasi, pembagian tugas, anggaran penjualan serta realisasinya dalam perusahaan tersebut.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

1. Analisis Data

Menurut Mujarat (2003:124), analisis data terdiri atas:

a) Analisis Kualitatif

Analisis Kualitatif adalah teknik analisis dengan cara menganalisis data yang bukan berupa angka-angka atau data yang tidak diukur dengan skala numerik.

b) Analisis Kuantitatif

Analisis Kuantitatif adalah teknis analisis dengan cara menganalisis data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka perhitungan.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Metode kualitatif yaitu metode yang berupaya membandingkan metode penyusunan anggaran menurut teori dan metode penyusunan anggaran yang diterapkan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang. Sedangkan metode kuantitatif merupakan metode yang menganalisis angka-angka penjualan yang ditetapkan, dengan realisasi penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

2. Teknis Analisis

Teknis analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan membandingkan fakta pada PT. Tunas Daihatsu Palembang dengan ilmu atau teori mengenai faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat PT. Tunas Daihatsu Palembang

PT. Tunas Daihatsu mengawali sejarahnya pada tahun 1973. Pada tahun 1973, Tunas Daihatsu mendapatkan hak untuk mengimpor kendaraan Daihatsu ke Indonesia. Pada tahun 1976, PT. Tunas Daihatsu di tunjuk menjadi agen tunggal, importer dan distributor tunggal kendaraan merk Daihatsu di Indonesia. PT. Tunas Daihatsu Palembang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan mobil resmi merk Daihatsu. PT. Tunas Daihatsu ini beralamatkan di Jl. Kolonel Haji Burlian Km5 Palembang No. Telpon (0711) 415 622 – 415 060, yang didirikan di sebelah Rumah Sakit Mata Palembang, di bentuk di hadapan Notaris di Palembang yaitu Dra. Melitina Lawrence, seorang Sarjana Hukum berdasarkan Akte Perseroan Terbatas tanggal 29 Februari 2000 Nomor 04. Akte pendirian Perseroan tersebut telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia pada tanggal 24 Mei 2006 dengan nomor : C-18761. HT. 01. 01. Tahun 2006.

Akte pendirian Perseroan Terbatas diatas telah beberapa kali mengalami perubahan dan perubahan terakhir adalah Akta Berita Acara Rapat Perseroan Terbatas yang di buat di Notaris Chandra seorang Sarjana Hukum di Palembang pada tanggal 24 Juli 2008 Nomor 03. Akte ini menyatakan penyesuaian Anggaran Dasar Perseroan dengan Undang-

undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. PT. Tunas Daihatsu Palembang selain menjual berbagai kendaraan bermerk Daihatsu, perusahaan ini juga melayani *service* dan penjualan *spare part* kusus untuk mobil Daihatsu.

2. Profil PT. Tunas Daihatsu Palembang

Adapun profil dari PT. Tunas Daihatsu Palembang adalah sebagai berikut:

a. 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.

b. 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 komplek dari pelanggan.

c. Green Company

Makin tingginya polusi lingkungan saat ini, PT. Tunas Daihatsu Palembang selalu mengutamakan keselarasan lingkungan melalui fasilitas layanan prosedur, sistem pengolahan limbah, serta penggunaan produk-produk yang bersahabat dengan lingkungan.

d. *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.

e. *Strive for Excellence*

begitu cepatnya perubahan yang terjadi, begitu tingginya tuntutan pelanggan, maka mendorong PT. Tunas Daihatsu Palembang untuk terus-menerus meningkatkan layanan yang lebih baik.

f. *Ease*

Situasi orang yang semakin bertambah sibuk, membuat waktu semakin berharga, itulah yang menjadi sumber inspirasi PT. Tunas Daihatsu Palembang untuk memberikan pelayanan yang mudah dan memberikan layanan-layanan seperti *Booking Service*, *Daihatsu Home Service*, Ok atau Gratis.

3. Visi, Misi dan Tujuan PT. Tunas Daihatsu Palembang

Visi, Misi dan Tujuan PT. Tunas Daihatsu Palembang adalah sebagai berikut:

a. Visi

Adapun visi dari PT. Tunas Daihatsu Palembang adalah “Menjadi Dealer Otomotif yang terbaik di Indonesia terutama di kota Palembang melalui proses dan pelayanan kepada para pelanggan”.

b. Misi

- 1) Memberi pelayanan terbaik kepada pelanggan.
- 2) Mencapai pangsa Pasar No. 01 untuk kendaraan Daihatsu.
- 3) Menyediakan lingkungan kerja yang aman dan baik bagi karyawan.
- 4) Menciptakan nilai tambah ekonomis yang positif bagi *shareholders*.
- 5) Menciptakan Dealer Daihatsu yang bertaraf Internasional.

c. Tujuan

- 1) *Market leader number one in sales, volume, and market share*. Yaitu menjadi pemimpin pasar dalam bisnis otomotif dengan volume penjualan nomor satu terutama dikota Palembang.
- 2) *Best distributor network*. Adalah memiliki jaringan distribusi yang sangat luas.
- 3) *Customer satisfaction and good attitude people*. Yaitu menciptakan kepuasan pelanggan dan karyawan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.
- 4) *Highly competence and good attitude people*. Adalah karyawan PT. Tunas Daihatsu Palembang memiliki sikap, prilaku, etika kerja, serta kepribadian yang tinggi.
- 5) *Financial soundness*. Yaitu kondisi keuangan PT. Tunas Daihatsu Palembang yang sehat, mampu menciptakan laba yang memadai untuk perkembangan dan kelangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang.

4. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.

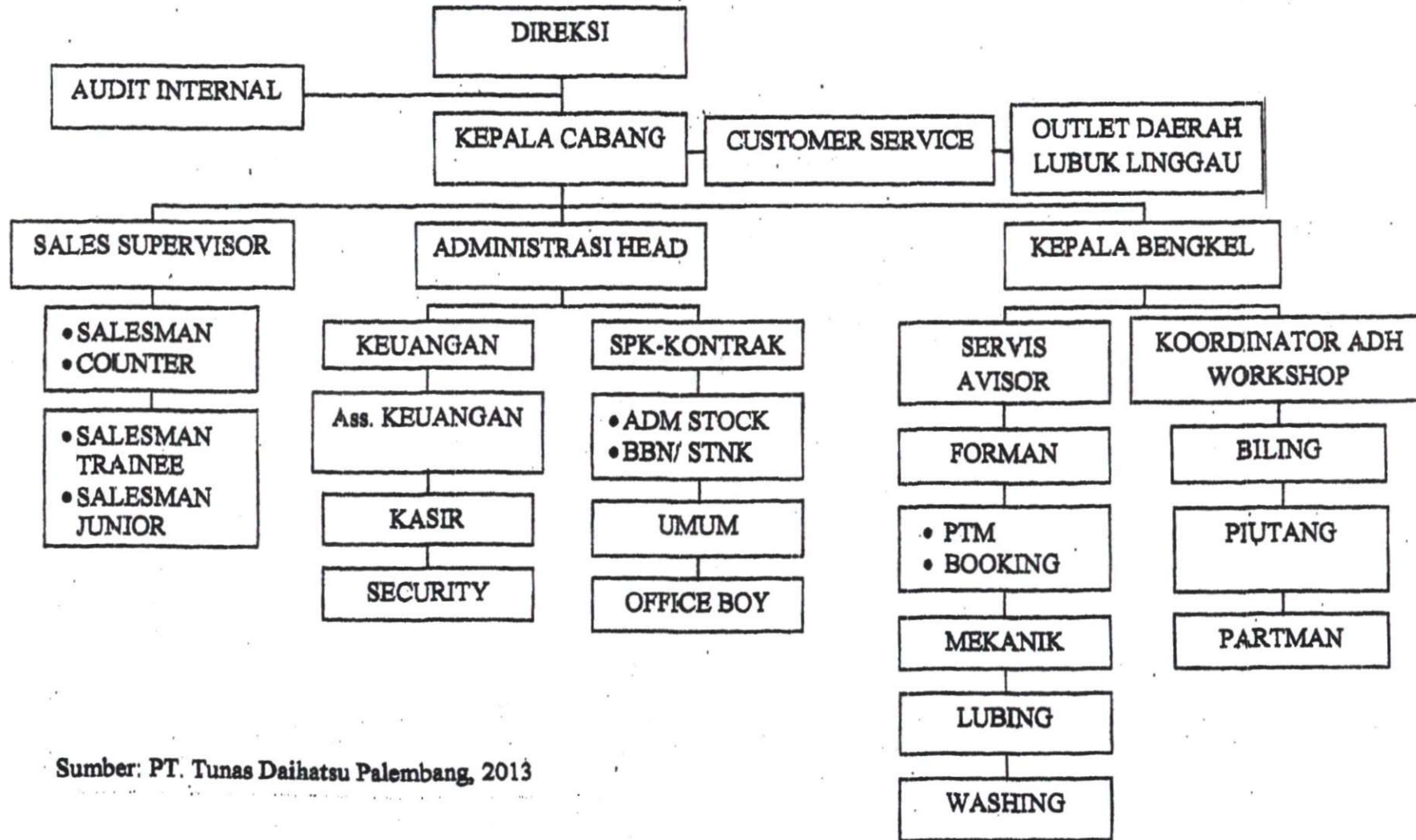
Pada umumnya dalam setiap organisasi terutama dalam organisasi perusahaan harus mempunyai struktur organisasi yang merupakan suatu pedoman untuk melaksanakan tugas-tugas bagi masing-masing bagiannya.

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.

Struktur organisasi akan jelas dituangkan ke dalam suatu bagan organisasi. Bagan organisasi yang akan digambarkan akan tampak adanya pembagian tugas dan tanggungjawab masing-masing anggotanya, hubungan antara pimpinan dan bawahan serta jenis pekerjaan yang dilakukan.

Berikut ini struktur organisasi PT. Tunas Daihatsu Palembang:

Gambar IV. I
Struktur Organisasi
PT. Tunas Daihatsu Palembang



Sumber: PT. Tunas Daihatsu Palembang, 2013

Melihat struktur organisasi tersebut, berikut dapat diuraikan secara umum mengenai tugas dan wewenang serta tanggungjawab masing-masing bagiannya adalah sebagai berikut:

a. Direksi

- 1) Menetapkan kebijaksanaan dan membuat keputusan perusahaan.
- 2) Memimpin perusahaan.
- 3) Mengontrol cara kerja karyawan.
- 4) Menerima laporan dari masing-masing departemen.

b. Audit Internal

- 1) Mengawasi dan memeriksa semua kegiatan yang terjadi dalam lingkungan perusahaan agar tetap sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.
- 2) Merancang sitem dan prosedur yang perlu diperbaiki.
- 3) Meriview sistem pengendalian intern yang ada.

c. Kepala Cabang

- 1) Meminta pertanggungjawaban atas internal audit.
- 2) Bertindak sebagai penanggungjawab atas berjalannya perusahaan jika direksi utama tidak ada ditempat.
- 3) Memberikan bimbingan teknik kepada tingkatan dibawahannya.
- 4) Perencanaan dana dan biaya.

d. Administrasi Head

- 1) Menangani segala administrasi karyawan.
- 2) Membawahi administrasi, keuangan, spk-kontrak dan lainnya.
- 3) Mengurus pembayaran gaji dan pengeluaran lainnya.
- 4) Menyiapkan semua dokumen yang diperlukan dalam administrasi.
- 5) Bertanggung jawab kepada direksi dan kepala cabang.
- 6) Mengendalikan persediaan barang dagang yang ada di showroom.
- 7) Menandatangani setiap kontrak dari setiap penjualan barang dagang.

e. Sales Supervisor

- 1) Bertanggung jawab atas order pesanan.
- 2) Bertanggung jawab untuk memasarkan produk.
- 3) Mengkoordinasikan salesman dan sales counter.
- 4) Melakukan penjualan dan mengawasi pengiriman barang dagang kepada sub dealer maupun kepada konsumen.
- 5) Membuat laporan penjualan setiap bulannya.

f. Kepala Bengkel

- 1) Bertanggung jawab terhadap kinerja dari bawahannya, serta mengkoordinasikan baik seluruh karyawan servis yaitu bertanggungjawab terhadap mutu pelayanan yang diberikan perusahaan terhadap konsumen.
- 2) Bertanggung jawab mengkoordinasikan kegiatan mekanik yang ada termasuk merancang pola pelatihan serta peningkatan keterampilan mekanik.

- 3) Bertanggung jawab mengawasi kegiatan body repair terutama mengawasi kualitas dari pekerjaan yang dibebankan kepada bagiannya.
- 4) Bertanggung jawab mengkoordinasikan seluruh karyawan spare part dan kinerja bawahannya.
- 5) Bertanggung jawab melaksanakan penyusunan rencana kegiatan departemennya berdasarkan rencana strategis yang telah disusun dan disetujui oleh kepala divisi.

5. Aktivitas PT. Tunas Daihatsu Palembang

Adapun sistem atau cara penjualan yang dilaksanakan oleh PT. Tunas Daihatsu Palembang sampai saat ini menggunakan dua cara yaitu cara penjualan dengan cara tunai/*cash* dan penjualan dengan cara kredit/angsuran dengan menggunakan jasa leasing pada perusahaan leasing telah bekerja sama dengan PT. Tunas Daihatsu Palembang.

a. Penjualan *Cash*/ 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 sesuai dengan harga yang telah disepakati.

b. Penjualan Kredit/ Angsuran Via *Leasing*

Dalam hal ini penjualan via *leasing* biasanya pembeli menghubungi PT. Tunas Daihatsu Palembang untuk membeli kendaraan yang dibutuhkan. Kemudian PT. Tunas Daihatsu Palembang tersebut menghubungi pihak *leasing* dimana pembeli akan dihubungkan langsung dengan pihak *leasing* dal hal pembayaran atas pembelian mobil.

Jenis kendaraan yang diperdagangkan oleh PT. Tunas Daihatsu Palembang yaitu semua jenis kendaraan mobil yang bermerk Daihatsu.

6. Anggaran Penjualan PT. Tunas Daihatsu Palembang

Sejalan dengan berkembangnya aktivitas dan kemajuan yang dialami suatu perusahaan dengan tingkat aktivitas dan kegiatan yang semakin meluas maka semakin besar dan kompleks permasalahan yang akan dihadapi perusahaan di masa yang akan datang. Tanpa adanya suatu rencana aktivitas perusahaan akan tidak menentu karena tidak adanya petunjuk yang jelas tentang kegiatan apa yang harus dilakukan serta kemana kegiatan tersebut akan diarahkan.

Untuk mengatasi kondisi tersebut perusahaan dituntut untuk melaksanakan fungsi manajemen yang cukup kuat dan memadai. Unsure penting untuk membuat anggaran penjualan tersebut adalah mengetahui taksiran kuantitas penjualan, pengalaman masa lalu dan kondisi pasar saat ini.

Unsur-unsur dalam penyusunan anggaran penjualan tersebut sangatlah penting diperhatikan agar perusahaan dapat menyusun anggaran penjualan secara efektif. Untuk itu, rencana dijadikan pedoman kerja maka sudah semestinya jika rencana sudah disusun secara sistematis, terperinci, jelas dan tidak menimbulkan berbagai macam tafsiran, serta memungkinkan untuk dilaksanakan. Penetapan anggaran penjualan perlu memperhatikan hal-hal yang akan berkaitan penyusunan anggaran penjualan tersebut.

Anggaran penjualan menjadi dasar untuk menyusun anggaran yang disusun dengan kata lain anggaran lainnya disusun terlebih dahulu dengan memperhatikan rencana aktivitas penjualan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Anggaran penjualan memiliki tiga unsur pokok kegunaan yaitu sebagai dasar untuk menyusun anggaran unit yang akan diproduksi yang merupakan jumlah satuan (unit) yang akan diproduksi oleh perusahaan ditentukan oleh beberapa banyak perusahaan yang bersangkutan mampu menjualnya, sebagai dasar untuk menyusun anggaran kas dan sebagai dasar untuk menyusun anggaran piutang yang merupakan penjualan kredit yang akan mengakibatkan bertambahnya piutang perusahaan.

Bagi setiap perusahaan, anggaran penjualan sangatlah penting untuk meningkatkan pendapatan bagi perusahaan karena anggaran penjualan merupakan suatu anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan yang baik dan tepat maka akan menghasilkan keuntungan yang besar bagi perusahaan dimasa yang akan datang.

Salah satu alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan tersebut adalah anggaran penjualan yang merupakan tolak ukur yang dapat digunakan untuk menilai efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan perusahaan.

Beberapa ketentuan anggaran penjualan secara umum yang ada pada PT. Tunas Daihatsu Palembang adalah sebagai berikut:

- a) Anggaran perusahaan merupakan penjabaran dari kegiatan perusahaan dan merupakan alat pengendalian keberhasilan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kerja perusahaan.
- b) Untuk keperluan pengendalian dan pengelolaan anggaran penjualan perusahaan supaya terdapat keselarasan dan kesatuan gerak sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan dengan baik, efisien dan efektif dibutuhkan suatu pedoman dalam pelaksanaannya.
- c) Penyusunan anggaran penjualan harus mengacu pada pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana jangka panjang perusahaan dengan mempertimbangkan perkiraan keadaan untuk tahun yang akan datang.
- d) Prinsip efisiensi, hemat dan tidak berlebihan serta terkoordinasi harus senantiasa dijaga untuk semua unit organisasi yang ada dalam rangka membuat usulan program kerja dan anggaran penjualannya.

7. Pedoman Anggaran Penjualan PT. Tunas Daihatsu Palembang

PT. Tunas Daihatsu Palembang dalam melakukan penganggaran penjualan mengacu pada pokok kebijaksanaan penyusunan dan rencana kerja anggaran dengan maksud:

- a) Memudahkan penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan pengawasan anggaran penjualan.
- b) Dipakai sebagai tolak ukur keberhasilan pelaksanaan anggaran penjualan yang telah dilakukan secara lengkap, terpadu dan sistematis.
- c) Memperkecil kemungkinan perbedaan penafsiran dalam menyusun anggaran penjualan.
- d) Memperjelas tugas dan tanggungjawab dalam penyusunan, penyampaian, pelaksanaan dan pengendalian anggaran penjualan.

8. Prosedur Penyusunan Anggaran Penjualan PT. Tunas Daihatsu Palembang

Penyusunan anggaran penjualan dilakukan oleh komite anggaran penjualan yang diketahui oleh direksi atau pimpinan perusahaan dan anggota komite adalah bagian pemasaran dan penjualan. PT. Tunas Daihatsu Palembang dalam penyusunan anggaran penjualan didasarkan oleh instruksi dari pimpinan perusahaan melalui pernyataan tertulis berupamemo atau instruksi secara lisan. Adapun secara prosedur penyusunan anggaran penjualan sebagai berikut:

- a) Direksi memberikan instruksi secara lisan atau tertulis kepada bagian pemasaran dan penjualan.
- b) Bagian pemasaran dan penjualan membuat perencanaan anggaran penjualan dalam proses.
- c) Otorisasi atau persetujuan dari direksi.

Ketentuan yang dibuat perusahaan dalam penyusunan anggaran penjualan perusahaan adalah sebagai berikut:

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

Penyusunan anggaran penjualan berdasarkan pada tahun kalender yaitu dari tanggal 01 Januari sampai 31 Desember. Tahapan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran penjualan diawali dengan penentuan variabel yang mempengaruhi anggaran penjualan perusahaan. Penyusunan anggaran penjualan memerlukan informasi masa lalu dan informasi mengenai kondisi pasar pada saat ini. Disamping itu juga dilakukan analisis terhadap prestasi penjualan yang telah tercapai oleh perusahaan/ komite anggaran penjualan PT. Tunas Daihatsu Palembang dalam menyusun anggaran penjualan perusahaan melakukan peramalan penjualan dengan melihat kecenderungan penjualan yang terjadi yang memungkinkan dapat mencapai tujuan dimasa yang akan datang.

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

Perkiraan penjualan disusun oleh bagian penjualan untuk menentukan penjualan yang dianggarkan dan kemudian disusunlah anggaran penjualan tersebut. Setelah penyusunan anggaran penjualan tersebut, kemudian diminta pengesahan kepada direksi atau pimpinan perusahaan. Setelah disahkannya anggaran penjualan diserahkan kepada bagian penjualan untuk kemudian dilaksanakan tahap selanjutnya yang menjadi tahap akhir dari penyusunan anggaran penjualan tersebut.

Anggaran penjualan menjadi suatu alat untuk mempermudah pihak perusahaan dalam mencapai tujuannya yaitu untuk menghasilkan keuntungan yang maksimal dan banyak kendala-kendala yang akan dihadapi oleh perusahaan yang terkait dengan realisasi anggaran penjualan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penelitian yang dilakukan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang adalah suatu perusahaan yang bergerak dibidang otomotif dibidang penjualan mobil sangat membutuhkan anggaran penjualan. Dalam penyusunan anggaran penjualan, perusahaan menetapkan target penjualan.

Namun dalam tiga tahun ini target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan tidak pernah tercapai.

Ketentuan umum pengendalian anggaran penjualan PT. Tunas Daihatsu Palembang adalah sebagai berikut:

- a) Rencana kerja penjualan yang telah dialokasikan kedalam anggaran penjualan dicatat kedalam kartu pengawasan anggaran serta mencatat setiap terjadinya realisasi penjualan.
- b) Penyimpangan yang terjadi dan diperkirakan terjadi harus dibahas dan dianalisis dan biasanya evaluasi pelaksanaannya ini dilakukan persemester.

Pengendalian anggaran penjualan ini dilakukan untuk mencegah terjadinya deviasi anggaran penjualan yang cukup besar sehingga anggaran dapat diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam melakukan pencatatan anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang dilaksanakan oleh bagian administrasi. Anggaran penjualan setiap awal tahun berdasarkan tahun kalender (tahun takwin), pencatatan anggaran penjualan disertai dengan realisasi anggaran penjualan tahun sebelumnya.

Sebelum anggaran penjualan diserahkan untuk dilaksanakan oleh bagian penjualan terlebih dahulu dibahas dan dilakukan melalui rapat komite anggaran penjualan. Setelah pencatatan anggaran penjualan dilakukan oleh bagian administrasi, anggaran penjualan langsung dianalisis

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

B. Pembahasan

Setiap perusahaan pada umumnya menggunakan anggaran penjualan sebagai tolak ukur dan alat untuk menilai dan mengevaluasi seluruh aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Anggaran penjualan bagi perusahaan digunakan sebagai pedoman kerja yang memberikan arahan serta sekaligus memberikan tugas dan target-target yang harus dicapai oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang, sebagai alat pengkoordinasian kerja untuk saling menunjang sasaran yang telah ditetapkan sehingga jalannya perusahaan lebih terjamin, dan sebagai alat pengawasan kerja bagi perusahaan untuk menilai kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang telah dibebebankan kepada karyawan masing-masing.

Anggaran penjualan perusahaan merupakan suatu rencana kerja yang akan dipergunakan oleh pimpinan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan dalam tahun anggaran penjualan tersebut. Anggaran penjualan adalah bagian dari anggaran secara umum dan merupakan unsure

yang paling kritis dan paling besar pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu pertimbangan manajemen untuk penyusunan anggaran penjualan sangatlah penting.

Anggaran penjualan merupakan suatu alat yang dapat digunakan sebagai alat perencanaan dan pengendalian terutama pada penjualan. Sehingga tujuan kegiatan penjualan dapat berjalan dengan baik dan tercapai tujuan perusahaan, maka disusun anggaran penjualan perusahaan dengan berpedoman pada prosedur penyusunan anggaran penjualan yang terdapat pada perusahaan dan dilakukan evaluasi dengan maksud meningkatkan kinerja pada bagian penjualan PT. Tunas Daihatsu Palembang.

Sesuai dengan anggaran penjualan sebagai alat perencanaan dan pengendalian penjualan bagi perusahaan dalam jangka pendek. Anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang disusun setiap awal tahun. Anggaran penjualan yang dilaksanakan dalam suatu anggaran bisa terjadi selisih dalam realisasinya.

Apabila realisasi penjualan lebih dari anggaran penjualan yang ditetapkan, maka akan terjadi selisih yang menguntungkan perusahaan. Sebaliknya apabila realisasi anggaran penjualan lebih kecil dari yang sudah dianggarkan maka akan terjadi selisih yang dapat merugikan perusahaan. Selisih antara anggaran penjualan dan realisasi penjualan dapat di sebabkan oleh faktor internal dan eksternal perusahaan.

Berdasarkan tabel 1.1 pada bab sebelumnya dapat diketahui realisasi penjualan dan anggaran penjualan, maka pada pembahasan ini penulis menganalisis faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang:

1. Faktor Internal Perusahaan

Faktor internal perusahaan merupakan data atau informasi dari pengalaman yang terdapat dan bersumber dari dalam perusahaan itu sendiri yang merupakan faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada suatu perusahaan.

Faktor internal yang dianalisis tersebut meliputi penjualan tahun-tahun yang lalu, kebijakan perusahaan, kapasitas produksi, tenaga kerja yang tersedia, dan fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan.

a. Penjualan Tahun yang Lalu

Penjualan tahun yang lalu merupakan data atau informasi tentang penjualan tahun-tahun yang sudah berlalu yang dimiliki perusahaan. Data atau informasi penjualan tahun yang lalu sangatlah penting untuk menetapkan penyusunan anggaran penjualan sebagai suatu perencanaan dan pengendalian penjualan pada tahun-tahun berikutnya yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pada PT. Tunas Daihatsu Palembang didalam menyusun anggaran penjualan kurang memperhatikan penjualan tahun yang lalu sebelumnya sebagai pedoman dalam menyusun anggaran perusahaan.

Dalam hal ini, PT. Tunas Daihatsu Palembang menetapkan anggaran penjualan perusahaan selalu menetapkan anggaran untuk tahun berikutnya berdasarkan anggaran tahun lalu ditambah dengan 5% sampai dengan 10% untuk penjualan tahun berikutnya.

PT. Tunas Daihatsu Palembang dalam menetapkan anggaran penjualan perusahaan berlandaskan dengan anggaran tahun sebelumnya bukan dengan melihat realisasi dari penjualan tahun sebelumnya.

b. Kebijakan Perusahaan

Dalam dunia usaha tidak terlepas dari bermacam-macam masalah dalam perusahaan yang harus dihadapi oleh perusahaan itu sendiri. Salah satu faktor internal perusahaan yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan adalah kebijakan perusahaan. Hal ini penting dikarenakan perusahaan dituntut untuk menentukan kebijaksanaan yang dapat membantu meningkatkan penjualan perusahaan seperti harga dan promosi untuk mengimbangi perubahan yang terjadi.

1) Harga

Kebijaksanaan penetapan harga jual produk sangatlah penting. Harga merupakan bagian dari penawaran suatu produk yang biasanya dilakukan dengan mengadakan riset pasar untuk mengetahui apakah pasar menerima atau menolak harga yang

ditawarkan. Apabila konsumen menolak biasanya harga akan berubah dengan cepat dan sebaliknya.

Kebijakan harga merupakan suatu kebijakan yang diterapkan suatu perusahaan yang akan berhubungan dengan tingkat harga yang akan diberikan pada produk. Penetapan harga jual selain memperhatikan kualitas produk juga harus memperlihatkan harga yang ditentukan dari pesaing dengan produk yang sejenis. Harga jual produk bagi perusahaan akan memberikan hasil dengan menciptakan sejumlah pendapatan dengan keuntungan bersih.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan harga jual mobil pada PT. Tunas Daihatsu Palembang sangatlah bervariasi sesuai dengan jenis-jenis mobil yang ditawarkan oleh perusahaan. Sebagai distributor resmi, PT. Tunas Daihatsu Palembang di dalam menetapkan harga jual hanya berdasarkan harga Nasional yang ditetapkan oleh PT. Astra Internasional Tbk sebagai produsen mobil merk Daihatsu, hal ini menyebabkan PT. Tunas Daihatsu Palembang tidak dapat menaikkan ataupun menurunkan harga jual sesuai dengan kondisi pasar.

2) Promosi

Promosi merupakan salah satu upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya yang diharapkan untuk kenaikan penjualan perusahaan.

Promosi yang dapat dilakukan perusahaan yaitu melalui media masa antara lain melalui pameran, media elektronik serta dengan membagikan selebaran brosur dengan tujuan memberikan informasi mengenai produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Berdasarkan analisis yang dilakukan faktor promosi merupakan faktor yang mempengaruhi secara langsung terhadap penjualan. Promosi yang dilakukan oleh PT. Tunas Daihatsu Palembang yaitu hanya dengan membagikan selebaran brosur, melalui Koran dan media elektronik seperti internet dengan tujuan memberikan informasi mengenai produk yang ditawarkan perusahaan. Strategi promosi yang dilakukan oleh PT. Tunas Daihatsu Palembang hampir sama saja dengan promosi yang dilakukan oleh perusahaan distributor Daihatsu lainnya.

c. Kapasitas Produksi

Pada PT. Tunas Daihatsu Palembang dalam hal berhubungan dengan kapasitas jumlah produksi mobil tidak dilakukan, karena PT. Tunas Daihatsu Palembang hanya bergerak sebagai distributor penyaluran resmi kendaraan Daihatsu saja.

d. Tenaga Kerja yang Tersedia

Tenaga kerja yang tersedia atau tenaga penjual merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi penjualan suatu produk PT. Tunas Daihatsu Palembang dalam melaksanakan aktivitas penjualan produk Daihatsu juga melaksanakan tenaga penjual (*salesman*).

Pada PT. Tunas Daihatsu Palembang, tenaga kerjanya kurang diperhitungkan dari bentuk pengalamannya, padahal tenaga kerja jumlahnya banyak dan mempengaruhi keterampilan dan keahlian serta cukup potensial untuk dikembangkan dimasa yang akan datang sehingga anggaran yang ditetapkan tidak mencapai target penjualan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan dana anggaran penjualan banyak dikeluarkan untuk pembiayaan tenaga kerja dan pengembangannya.

Tenaga kerja berpengaruh langsung terhadap penjualan karena *salesman* merupakan ujung tombak perusahaan dalam mencapai target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan kepada *salesman* dirasa sangat minim (kecil) sehingga *salesman* kurang termotivasi untuk menawarkan produk kepada konsumen dan otomatis akan berdampak pada target penjualan yang ditetapkan akan sulit dicapai oleh perusahaan.

e. Fasilitas yang Dimiliki Perusahaan

Fasilitas perusahaan merupakan salah satu bagian terpenting khususnya bagi karyawan untuk memasarkan mobil Daihatsu ke daerah-daerah yang cukup jauh dan terpencil. Fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan sebagai penunjang dalam kegiatan operasional khususnya dirasa masih belum efektif. Karena didalam perusahaan ini hanya terdapat gudang penyimpanan kendaraan saja. Sedangkan fasilitas lainnya tidak diperhatikan seperti kendaraan pengangkut. Hal ini dirasa sangat penting, karena kendaraan pengangkut dapat digunakan perusahaan untuk mengantar pesanan konsumen.

Keterbatasan kendaraan pengangkut menjadi salah satu penyebab tidak tercapainya target penjualan mobil merk Daihatsu pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

2. Faktor Eksternal Perusahaan

Faktor eksternal perusahaan yaitu data atau informasi dari pengalaman yang terdapat dan bersumber dari luar perusahaan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi penjualan perusahaan dan menyebabkan tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang. Faktor eksternal tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pesaing

Pesaing merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh yang dihadapi oleh perusahaan karena faktor ini sangat besar pengaruhnya terhadap perkembangan suatu perusahaan untuk dapat bertahan hidup dalam dunia bisnis, oleh karena itu manajemen perusahaan harus dapat lebih unggul didalam membuat dan menciptakan strategi maupun inovasi-inovasi yang lebih baik dan diharapkan perusahaan dapat menghadapi dunia persaingan.

Munculnya para pesaing sangat berpengaruh terhadap volume penjualan khususnya pada perusahaan yang menjual produk yang sama yaitu mobil merek Daihatsu. Selain melalui promosi hal yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan cara memberikan layanan berupa pengantaran barang ketempat pembeli dan perusahaan memberikan hadiah kepada pembeli.

PT. Tunas Daihatsu Palembang memiliki banyak persaingan karena terdapat banyaknya distributor lain yang akan menjadi pesaing bagi PT. Tunas Daihatsu Palembang. Dalam hal ini pesaing dari merk lain merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

b. Permintaan

Permintaan juga merupakan bagian terpenting dalam suatu perusahaan. Seharusnya sebelum perusahaan membuat anggaran penjualan, perusahaan terlebih dahulu melihat minat ataupun permintaan dari konsumen terhadap permintaan pada mobil merk Daihatsu.

Pada kota Palembang khususnya banyak terdapat berbagai merk mobil sehingga hal ini dapat mempengaruhi kurangnya permintaan terhadap mobil merk Daihatsu. Sehingga permintaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

c. Pertumbuhan Penduduk

Tingkat pertumbuhan penduduk juga sangat berpengaruh terhadap tingkat penjualan kendaraan mobil, karena dengan bertambahnya jumlah penduduk maka akan diikuti pula oleh tingkat permintaan kendaraan mobil, hal ini dapat terjadi apabila selera masyarakat terhadap produk tersebut tinggi dan sebaliknya.

Apabila selera masyarakat terhadap produk tersebut kurang memuaskan maka akan mempengaruhi tingkat penjualan perusahaan yang berakibat terjadinya selisih kurang anggaran penjualan.

d. Penghasilan Masyarakat

Penghasilan masyarakat merupakan faktor eksternal yang paling dominan mempengaruhi tingkat penjualan perusahaan. Apabila penghasilan masyarakat menurun maka penjualan perusahaan akan mengalami penurunan pula, begitu pula sebaliknya apabila penghasilan masyarakat meningkat maka penjualan perusahaan juga akan meningkat.

PT. Tunas Daihatsu Palembang didalam membuat anggaran penjualan perusahaan harus melihat kondisi dari penghasilan masyarakat.

e. Keadaan Perekonomian Nasional

Keadaan perekonomian pada saat ini cukup memperhatikan, selain dengan keadaan seperti saat ini harga terasa terus menerus naik baik kebutuhan pokok maupun kebutuhan lainnya. Dalam peningkatan penjualan kendaraan mobil PT. Tunas Daihatsu Palembang sangat besar pengaruhnya terhadap keadaan perekonomian nasional, hal ini dikarenakan apabila keadaan perekonomian secara terus-menerus mengalami inflasi dan dalam keadaan yang buruk maka secara otomatis menurunkan jumlah penjualan karena tingkat kemampuan atau daya beli masyarakat menjadi lemah.

Dengan adanya pengaruh dan keadaan perekonomian nasional baik atau buruk seperti saat ini sangat mempengaruhi tingkat penjualan yang akan berakibat tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis akan menyampaikan hasil analisa yang telah dilakukan dengan cara mencoba untuk memberikan langkah-langkah perbaikan berupa saran-saran yang diharapkan dapat berguna untuk pengembangan perusahaan yang berhubungan dengan faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

A. Simpulan

Dari pembahasan yang telah dianalisis, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penyebab tidak tercapainya anggaran penjualan mobil merk Daihatsu sebagai berikut:

1) Faktor Internal

- a. Penjualan tahun yang lalu. Penentuan anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang menetapkan anggaran penjualan untuk tahun berikutnya berdasarkan anggaran penjualan tahun lalu ditambah 5% sampai dengan 10%, tapi bukanlah berdasarkan hasil kaji analisis pasar yang realitas. Sehingga kesalahan dalam penetapan anggaran penjualan perusahaan berakibat target penjualan yang diinginkan perusahaan tidak pernah tercapai.
- b. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan harga jual ditetapkan berdasarkan harga nasional yang ditetapkan oleh PT. Nasional Astra Motor Tbk sebagai produsen mobil Daihatsu. Sedangkan dilihat dari promosi yang dilakukan oleh PT. Tunas Daihatsu Palembang hanya

melakukan promosi dengan cara melalui internet dan koran. Sehingga kurangnya pengetahuan masyarakat akan keberadaan dealer Daihatsu tersebut, dan hal ini mempengaruhi minat ataupun daya beli konsumen.

- c. Tenaga penjual yang dimiliki oleh perusahaan tidak cukup bila hanya dengan jumlah tenaga kerja yang banyak namun harus diimbangi dengan tenaga kerja yang berpengalaman dalam penjualan.
- d. Fasilitas yang dimiliki perusahaan sangatlah kurang, tanpa ada gudang dan kendaraan pengangkut ataupun kendaraan operasional maka perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya terhambat.

2) Faktor Eksternal

- a. Keadaan persaingan terdapat banyaknya distributor lain yang menjual mobil dengan merk Daihatsu. Munculnya para pesaing sangat berpengaruh terhadap volume penjualan. Persaingan dengan merk yang sama seperti PT. Astra Daihatsu Motor (ADM) dan beberapa cabang lainnya. Muncul pula persaingan dari mobil yang bermerk lain seperti Toyota, Nissan, Mitsubhisi dan distributor mobil lainnya.
- b. Permintaan. Permintaan akan mobil dengan merk Daihatsu dalam setahun tidak selalu meningkat, dikarenakan selera masyarakat yang berbeda-beda terhadap merk dan jenis mobil yang ingin dimilikinya.

B. Saran

Berdasarkan permasalahan yang ada dan kesimpulan yang penulis telah uraikan, maka penulis akan memberikan saran-saran yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah tidak tercapainya anggaran penjualan pada PT. Tunas Daihatsu Palembang sebagai berikut:

1) Faktor Internal

- a. PT. Tunas Daihatsu Palembang sebaiknya dalam menentukan anggaran penjualan harus memperhatikan anggaran penjualan sebelumnya apakah tercapai atau tidak, bukan hanya sekedar menambah atau menaikkan anggaran penjualan dari anggaran penjualan sebelumnya. Karena hal ini jika masih terus dibiarkan berlanjut, maka dapat berakibatkan anggaran penjualan tidak akan pernah tercapai sehingga target penjualan pun tidak akan tercapai.
- b. PT. Tunas Daihatsu Palembang sebaiknya didalam menentukan harga bisa lebih kompetitif dengan harga yang dikeluarkan oleh pesaing sehingga minat beli konsumen lebih meningkat serta segi promosi PT. Tunas Daihatsu Palembang sebaiknya lebih ditingkatkan lagi seperti: penyebaran brosur, pemasangan banner, media elektronik melalui iklan di televisi dan juga melakukan kerja sama terhadap instansi-intansi pemerintah maupun swasta dalam melakukan penjualan mobil baik tunai maupun kredit serta meningkatkan pelayanan kepada konsumen.

- c. PT. Tunas Daihatsu Palembang didalam menerima atau merekrut tenaga kerja sebaiknya tidak hanya dilihat dari jumlahnya (kuantitas), tetapi PT. Tunas Daihatsu Palembang juga harus memperhatikan keterampilan ataupun pengalaman dari masing-masing tenaga kerja.
- d. Sebaiknya PT. Tunas Daihatsu Palembang didalam menjalankan usahanya harus menyediakan fasilitas-fasilitas penunjang kegiatan pemasaran bukan hanya gedung saja namun harus disertai kendaraan pengangkut atau kendaraan untuk operasional perusahaan.

2) Faktor Eksternal

- a. PT. Tunas Daihatsu Palembang harus bisa menjaga para pelanggannya agar tidak merasa kecewa dan memberikan kemudahan bagi pelanggan dan harga yang bersaing serta memberikan hadiah, mengirimkan barang langsung dan memberikan diskon bagi pelanggan yang setia membeli mobil Daihatsu tersebut agar pelanggan menjadi senang.
- b. Sebaiknya PT. Tunas Daihatsu Palembang selalu meningkatkan kualitas produk dan dealernya agar permintaan konsumen terhadap mobil merk Daihatsu selalu meningkat setiap tahunnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R, Vijai Govindarajan, 2005, **Sistem Pengendalian Manajemen**. Jilid I dan II, Terjemahan KurniawanTjakrawala, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Christina, Mulono, 2002, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Ke-1, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang, Jurusan Akuntansi, 2012, **Pedoman Penulisan Pra Usulan, Usulan Penelitian dan Skripsi, Palembang**.
- Hansen, Don R, dan M. Mowen, 2009, **Akuntansi Manajerial**, Terjemahan Fitriasari, Salemba Empat, Jakarta.
- Mujarat, Kuncoro, 2003, **Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi**, Erlangga, Yogyakarta.
- Munandar, M. 2007, **Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, dan Pengawasan Kerja**, BPFE, Yogyakarta.
- Abdul Halim, 2000, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Penerbit UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Henry Simamura, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Kesembilan, BPFE, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2005, **Evaluasi Kinerja Perusahaan**, Penerbit Gramedia, Jkarta.
- Welsech, 2002, **Ahli Bahasa**, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nafarin, 2007, **Penganggaran Perusahaan**, Edisi III, Penerbit Salemba, Jakarta.
- Nan Lin Ahli Bahasa W. Gulo, 2006, **Metodologi Penelitian**, PT. Grasindo, Jakarta.
- Saputro, Gunawan Adi Saputro dan Marwan Asri, 2007, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Ke-2, BPFE, Yogyakarta.
- Sim, Jae K dan Siegel, Joel G, 2009, **Budgeting, Pedoman Lengkap Langkah-Langkah Penganggaran**, Erlangga, Jakarta.

Nurlatifah, 2010, **Analisis faktor-faktor penyebab terjadinya selisih anggaran dan realisasi penjualan snack pada PT. Indofood Fritolay Makmur Palembang.** (Tidak Dipublikasikan)

Supriyono, R. A. 2005, **Sistem Pengendalian Manajemen**, BPFE, Yogyakarta.

Umar, Husein. 2013. **Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

PT. TUNAS DAIHATSU PALEMBANG

TUNAS DAIHATSU DEALER Telp. (0711) 415 622, Fax (0711) 415 060

Nomor : 115/VI-EST/2013
Perihal : Surat Keterangan Selesai Riset



Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Palembang
Di
Tempat

Dengan Hormat,
Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Palembang Fakultas Ekonomi No. 162/G-17/UMP/XI/2013 Tanggal 05 Juni 2013. Maka dengan ini PT. Tunas Daihatsu Palembang menyatakan:

Nama : Boni Ispanji
Nim : 22 2009 066
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa benar yang bersangkutan diatas mengambil data dan melakukan riset dari Perusahaan kami. Adapun data tersebut kami berikan untuk keperluan yang bersangkutan diatas untuk menyusun skripsi.

Dengan demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 08 Juli 2013
Kepala Cabang,

Hadi Maryanto, S.E




UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN

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

IZIN PENYELENGGARAAN

No. 3619/D/T/K-II/2010
No. 3620/D/T/K-II/2010
No. 3377/D/T/K-II/2009

AKREDITASI

No. 018/BAN-PT/Ak-XI/S1/VIII/2008 (B)
No. 044/BAN-PT/Ak-XIII/S1/II/2011 (B)
No. 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010 (B)

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Senin, 13 Januari 2014
Waktu : 13.00 s/d 17.00 WIB
Nama : Boni Ispanji
NIM : 22 2009 066
Program Studi : Akuntansi
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Faktor-faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan Pada PT. Tunas Daihatsu Palembang.

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

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	H.M. Basyaruddin R, S.E., Ak., M.Si	Pembimbing	14/Maret 2014	
2	H.M. Basyaruddin R, S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	19/Maret 2014	
3	Nina Sabrina, S.E., M.Si.	Penguji I	11/Maret 2014	
4	Muhammad Fahmi, S.E., M.Si	Penguji II	11 Maret 2014	

Palembang, Maret 2014

An. Dekan
Ketua Program Studi Akuntansi

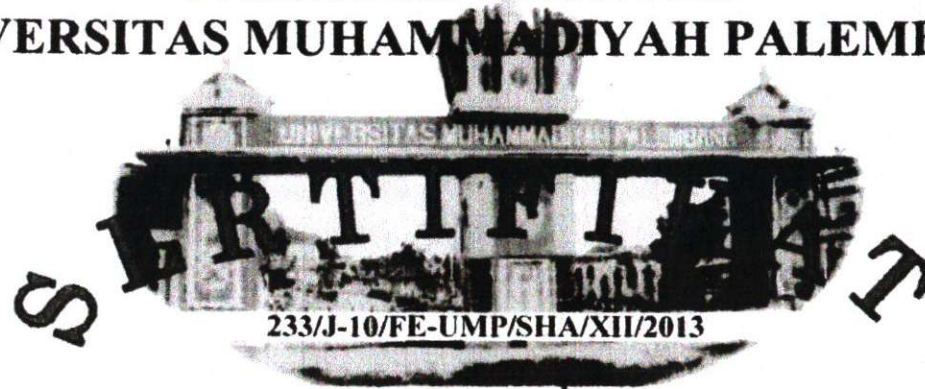


Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si

NIDN/NBM : 0228115802/1021961



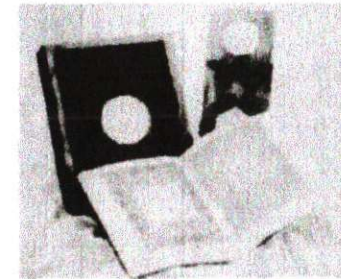
**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : BONI ISPANJI
NIM : 222009066
JURUSAN : Akuntansi



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

Palembang, 11 Desember 2013

an. Dekan

Wakil Dekan IV



Antoni, M.H.I.

Unggul dan Islami

SURAT KETERANGAN TELAH MENGIKUTI TES TOEFL

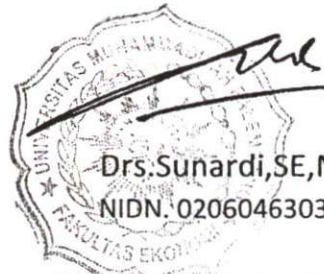
Sehubungan dengan akan dilaksanakannya ujian komprehensif di Fakultas Ekonomi UMP, maka mahasiswa dengan nama di bawah ini telah mengikuti tes TOEFL, untuk diperbolehkan sementara mendaftar pada ujian tersebut, yaitu :

NO	NAME	STUDENT NUMBER
1	Roni Ispanji	1222009066

Palembang, 20 Desember 2013

An DEKAN

Wakil Dekan I



NB : (Surat keterangan ini dilaporkan asli, tidak boleh difotokopi dan hanya berlaku sampai dengan bulan Januari 2014)



PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

P I A G A M

No. 208/H-4/PPKKN/UMP/III/2013

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

Nama : **Boni Is Panji**
Nomor Pokok Mahasiswa : 22 2009 066
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi
Tempat Tgl. Lahir : Muba, 24-09-1992

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-4 yang dilaksanakan dari tanggal 23 Januari sampai dengan 7 Maret 2013 bertempat di:

Kelurahan/Desa : Lebu Rarak
Kecamatan : Pedamaran
Kota/Kabupaten : Ogan Komering Ilir
Dengan Nilai : (A)



Mengetahui
Rektor,


H. M. Idris, S.E., M.Si.

Palembang, 07 Maret 2013
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian kepada Masyarakat


Ir. Alhanannasir, M.Si.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

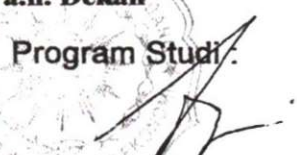
MAHASISWA : Boni Ispanji	PEMBIMBING
NPM : 222009066	KETUA : M. Basyaruddin, R, S.E., Ak, M.Si
PROGRAM STUDI : Akuntansi	ANGGOTA :

TITUL SKRIPSI : Analisis Faktor - Faktor Penyebab Tidak Tercapainya Anggaran Penjualan Pada PT. Tunas Daihatsu Palembang

No.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
	14/8-13	Bab I-IV	A		Pembacaan bab di Palembang
	17/8-13	Bab I-IV	M		di Akuntansi Manjari
	19/8-13	Bab I-V	M		di Akuntansi Manjari
	6/12-13	Bab I-V	M		di Akuntansi Manjari
1	12/12-13	BAB I-V	A		di Akuntansi Manjari
2					
3					
4					
5					
6					

KATATAN :

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

Dikeluarkan di : Palembang
 Pada tanggal : 13 / 12 / 2013
 a.n. Dekan
 Program Studi :

 Rosalina Ghazali, S.E., Ak, M.Si

BIODATA PENULIS

Nama : Boni Ispanji
Nim : 22 2009 066
TTL : MUBA, 24 September 1992
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Desa Sumber Rezeki Kec. Sungai Lilin Kab. MUBA

No.Telepon : 087897473780
Status : Mahasiswa

Nama Orang Tua

Ayah : Rosid
Ibu : Saminem
Alamat : Desa Sumber Rezeki Kec. Sungai Lilin Kab. MUBA

Pekerjaan Oarang Tua

Ayah : wiraswasta
Ibu : Ibu Rumah Tangga