

ANALISA PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PENJUALAN PADA TOYOTA AUTO 2000 PALEMBANG

Juni Darwin *)

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perencanaan dan pengendalian penjualan sehingga dapat menetapkan tujuan dan standar yang telah direncanakan oleh Toyota Auto 2000 Palembang. Data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah teknik analisis data metode komparatif (perbandingan). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa untuk realisasi anggaran penjualan tahun 2013, dimana anggaran yang direncanakan belum terealisasi, tetapi selisih (penyimpangan negatif) masih dalam standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan ada penjelasan yang dapat dipertanggung jawabkan serta akan dibahas dalam rapat anggaran yang diadakan setiap bulannya. Sebaiknya Toyota Auto 2000 Palembang melakukan perencanaan anggaran penjualan berdasarkan perhitungan atau kalkulasi yang tepat antara data yang satu dengan data yang lainnya yang mendukung dalam penyusunan anggaran penjualan.

Kata Kunci : Perencanaan dan Pengendalian Penjualan

A. Latar Belakang

Perencanaan harus dilakukan agar dalam melaksanakan operasional perusahaan terarah sehingga tujuan mudah tercapai, memberikan pengarahan baik untuk manajer maupun karyawan non – manajerial. Dengan rencana, karyawan dapat mengetahui apa yang harus mereka capai, dengan siapa mereka harus bekerja sama, dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tanpa perencanaan, para karyawan mungkin akan bekerja sendiri - sendiri secara serampangan, sehingga kerja organisasi kurang efisien.

Kemudian perencanaan juga dapat mengurangi ketidakpastian dimana ketika seorang manajer membuat rencana, ia dipaksa untuk melihat jauh ke depan, meramalkan perubahan, memperkirakan efek dari perubahan tersebut, dan menyusun rencana untuk menghadapinya.

Perencanaan juga untuk meminimalisir pemborosan, dengan kerja yang terarah dan terencana, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan mengurangi pemborosan. Dengan rencana, seorang manajer juga dapat

mengidentifikasi dan menghapus hal-hal yang dapat menimbulkan inefisiensi dalam perusahaan.

Tujuan akhir perencanaan adalah untuk menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya, yaitu proses pengevaluasian (*evaluating*) adalah proses membandingkan rencana dengan kenyataan yang ada. Tanpa adanya rencana, manajer tidak akan dapat menilai kinerja perusahaan.

Sedangkan pengendalian juga penting untuk dilaksanakan agar didapat kepastian bahwa operasi perusahaan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pada perusahaan industri dan perdagangan, berbagai macam kegiatan operasi perusahaan harus direncanakan dan dikendalikan agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan, khususnya menyangkut perencanaan dan pengendalian terhadap penjualan karena berkaitan dengan peningkatan pendapatan perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan.

Perencanaan dalam penjualan dapat dikatakan sebagai kegiatan berupa membuat anggaran penjualan, metode penjualan apa yang akan

*) Dosen Tetap Fakultas Ekonomi UPGRI Palembang

dilakukan agar permintaan masyarakat bertambah, syarat-syarat apa yang perlu ditetapkan dalam melakukan penjualan dan kebijaksanaan perusahaan dalam menetapkan harga yang bersaing dengan produk sejenis lainnya.

Kemudian pengendalian dalam penjualan dapat diartikan sebagai suatu studi dan analisis atas kegiatan penjualan, kemudian membandingkan rencana dengan realisasinya serta kebijaksanaan apa yang diambil perusahaan sebagai tindak lanjut untuk memperoleh volume penjualan yang dikehendaki, dengan biaya yang wajar, agar menghasilkan laba yang optimal.

Perencanaan yang telah disiapkan dengan baik, tidak akan ada manfaatnya tanpa ada pengendalian, demikian pula sebaliknya. Anggaran merupakan suatu perencanaan yang terinci dalam bentuk kuantitatif yang menunjukkan bagaimana sumber daya diperoleh dan digunakan dalam suatu periode tertentu. Anggaran (*budget*) ini tidak hanya digunakan secara luas sebagai alat untuk perencanaan penjualan perusahaan tersebut, tetapi juga sebagai model akuntansi yang mendasar untuk keperluan pengendalian penjualan. Dengan adanya anggaran dapat dibandingkan antara realisasi dengan yang dianggarkan. Selisih atau penyimpangan yang terjadi diidentifikasi dan dicari penyebabnya atau alasan terjadi penyimpangan. Penyimpangan ini disebut penyimpangan (*variance*) efektifitas dimana keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Penyimpangan ini pada umumnya disebut penyimpangan volume atau target penjualan yang ditentukan.

B. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan dokumen. Dokumen yaitu merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, kebijakan sehingga dapat digunakan sebagai pegangan dalam membahas permasalahan (Sugiyono, 2012 : 422).

C. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari dokumen diteliti dengan metode komparatif (perbandingan) yaitu data yang diperoleh akan digambarkan sesuai dengan keadaan sebenarnya, dimana anggaran penjualan akan dilakukan perbandingan dengan realisasi penjualan sehingga dari hasil perbandingan tersebut akan diketahui seberapa besar selisih atau penyimpangan antara anggaran dengan realisasinya, kemudian dilakukan analisis guna menjawab permasalahan yang diajukan dan mencari jalan keluar yang diharapkan hingga akhirnya akan di dapat suatu kesimpulan dan saran.

D. PEMBAHASAN

Pada anggaran volume penjualan tahun 2013 sampai 2015, semua anggaran yang telah direncanakan baik itu jenis mobil Fortuner, Rush, Avanza, Yaris, Agya, terealisasi dan ada yang belum terealisasi bahkan ada yang melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

Untuk tahun 2013, pada jenis mobil Yaris anggaran penjualan yang direncanakan 171 unit dan realisasi penjualannya 172 unit dengan selisih 1 unit dan persentase selisih 0.58 %. Pada jenis mobil Avanza anggaran

penjualan yang direncanakan 660 unit dan realisasi penjualannya 661 unit dengan selisih 1 unit dan persentase selisih 0.15%. Pada jenis mobil Fortuner anggaran penjualan yang direncanakan 92 unit dan realisasi penjualannya 90 unit dengan selisih (2) unit dan persentase selisih (2.17) %, ini berarti perencanaan volume penjualan belum terealisasi. Pada jenis mobil Agya anggaran penjualan yang direncanakan 132 unit dan realisasi penjualannya 134 unit dengan selisih 2 unit dan persentase selisih 1.51 %. Pada jenis mobil Rush anggaran penjualan yang direncanakan 90 unit dan realisasi penjualannya 91 unit dengan selisih 1 unit dan persentase selisih 1.11 %. Berdasarkan rincian anggaran dan realisasi penjualan untuk masing - masing jenis mobil pada tahun 2013 disimpulkan bahwa total volume penjualan yang direncanakan 1145 unit dan realisasi penjualan 1148 unit, memiliki selisih (3) unit dengan persentase selisih (0.42)%. Ini berarti perencanaan volume penjualan belum terealisasi, tetapi selisih (penyimpangan negatif) masih dalam standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, penyimpangan ini disebabkan kurangnya permintaan konsumen dikarenakan harganya yang tinggi dan kurangnya program promosi yang dilakukan perusahaan sehingga berdampak pada penjualannya.

Untuk tahun 2014, pada jenis mobil Yaris anggaran penjualan yang direncanakan 190 unit dan realisasi penjualannya 226 unit dengan selisih 36 unit dan persentase selisih 18.94 %. Pada jenis mobil Avanza anggaran penjualan yang direncanakan 700 unit dan realisasi penjualannya 756 unit dengan selisih 56 unit dan persentase selisih 8.00%. Pada jenis mobil Fortuner anggaran penjualan yang direncanakan 105 unit dan realisasi

penjualannya 108 unit dengan selisih 3 unit dan persentase selisih (2.85) %. Pada jenis mobil Agya anggaran penjualan yang direncanakan 150 unit dan realisasi penjualannya 166 unit dengan selisih 16 unit dan persentase selisih 10.66 %. Pada jenis mobil Rush anggaran penjualan yang direncanakan 105 unit dan realisasi penjualannya 120 unit dengan selisih 15 unit dan persentase selisih 14.28 %. Berdasarkan rincian anggaran dan realisasi penjualan untuk masing - masing jenis mobil pada tahun 2014 disimpulkan bahwa total volume penjualan yang direncanakan 1250 unit dan realisasi penjualan 1376 unit, memiliki selisih 126 unit dengan persentase selisih 8.45%, ini berarti perencanaan volume penjualan telah terealisasi.

Untuk tahun 2015, pada jenis mobil Yaris anggaran penjualan yang direncanakan 205 unit dan realisasi penjualannya 215 unit dengan selisih 10 unit dan persentase selisih 4.87 %. Pada jenis mobil Avanza anggaran penjualan yang direncanakan 770 unit dan realisasi penjualannya 801 unit dengan selisih 31 unit dan persentase selisih 4.02%. Pada jenis mobil Fortuner anggaran penjualan yang direncanakan 115 unit dan realisasi penjualannya 115 unit dengan selisih 0 unit dan persentase selisih 0 %. Pada jenis mobil Agya anggaran penjualan yang direncanakan 160 unit dan realisasi penjualannya 167 unit dengan selisih 7 unit dan persentase selisih 4.37%. Pada jenis mobil Rush anggaran penjualan yang direncanakan 115 unit dan realisasi penjualannya 135 unit dengan selisih 20 unit dan persentase selisih 17.39%. Berdasarkan rincian anggaran dan realisasi penjualan untuk masing - masing jenis mobil pada tahun 2015 disimpulkan bahwa total volume penjualan yang direncanakan 1365

unit dan realisasi penjualan 1433 unit, memiliki selisih 68 unit dengan persentase selisih 4.59%.

Untuk tahun 2013 total hasil penjualan yang direncanakan sebesar Rp.163.638.100.000 dan realisasi penjualan Rp.163.074.100.000 memiliki selisih Rp. (564.000.000), persentase selisih (0.34) %. Ini berarti anggaran hasil penjualan belum terealisasi dan terdapat *varians* negatif (penyimpangan), penyimpangan ini disebabkan tidak terealisasinya volume anggaran penjualan (unit) tahun 2013 sehingga hasil penjualan tidak dapat terealisasi. Untuk tahun 2014 total hasil penjualan yang direncanakan sebesar Rp.183.257.500.000 dan realisasi penjualan Rp.201.452.200.000 memiliki selisih Rp.18.197.700.000, persentase selisih 9.92 %. Untuk tahun 2015 total hasil penjualan yang direncanakan Rp.216.486.500.000 dan realisasi penjualan Rp.226.492.200.000, memiliki selisih Rp.10.005.700.000.

Pada harga jual tahun 2013, 2014, dan 2015 sudah cukup baik karena selalu ada kenaikan harga hanya saja pada tahun 2013 sampai 2014 harga jual jenis mobil sirion mengalami penurunan ini dikarenakan belum terealisasinya anggaran volume penjualan tahun 2013 sehingga perusahaan membuat kebijakan untuk menurunkan harga dari Rp 154.600.000 menjadi Rp 143.700.000 dengan selisih (Rp.10.900.000), dengan penurunan harga ini diharapkan agar volume penjualan tahun berikutnya dapat terealisasi agar dapat mencapai tujuan perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan yang sebesar - besarnya.

Jadi, walaupun anggaran penjualan ada yang belum terelisasi dengan anggaran yang ada, tetapi ada penjelasan yang dapat dipertanggung jawabkan oleh departemen terkait

serta dibahas dalam rapat anggaran yang dilaksanakan setiap bulannya.

Menurut pendapat penulis penyusunan anggaran penjualan yang telah dilaksanakan Toyota Auto 2000 Palembang selama ini telah dilakukan dengan cukup baik dan dengan adanya komite anggaran ini tidak hanya mempermudah penyusunan anggaran itu sendiri tetapi juga akan lebih meyakinkan bahwa anggaran yang disusun oleh masing - masing bagian tidak saling menyimpang tetapi saling timbal balik sehingga dapat menjadi pedoman utama ke arah tercapainya sasaran akhir dari tujuan perusahaan yaitu keuntungan yang diharapkan.

Selanjutnya menurut pendapat penulis, pengendalian penjualan yang dilaksanakan oleh Toyota Auto 2000 Palembang sudah cukup baik dimana pengendalian dilakukan per kwartal dalam kuantiti maupun harga, sehingga bila ada penyimpangan tidak sulit menemukannya, karena jangka waktu antara pelaksanaan penjualan dan pada saat penganalisaannya dilaksanakan setiap bulan untuk menghindari terjadinya penyimpangan. Dalam hal pengendalian penjualan guna menghindari terjadinya penurunan penjualan produk, sebaiknya dibuat rencana promosi (biaya yang direncanakan), dan melakukan inovasi terhadap produksi dari sisi model (desain), CC, interior, AC, dan irit dalam bahan bakarnya sehingga diharapkan dapat menaikkan penjualan dan mencapai tujuan utama perusahaan untuk mendapatkan laba yang sebesar - besarnya.

Secara relatif hal ini menjadi tujuan yang luas yang menyarankan adanya kebutuhan akan beberapa standar jangka pendek dan standar khusus sebagai bagian dari pengendalian yang komprehensif. Untuk menentukan kebijakan pemasaran yang mampu

memenangkan persaingan, perusahaan harus melakukan analisa nilai pelanggan untuk mengungkapkan kekuatan dan kelemahan perusahaan relatif dibanding pesaing. Sasaran analisa ini adalah untuk menentukan manfaat yang diinginkan para pelanggan dan bagaimana para pelanggan merasakan nilai yang ditawarkan pesaing, sehingga dapat ditentukan kebijakan pemasaran yang tepat.

E. KESIMPULAN

- a. Penyusunan anggaran penjualan yang telah dilaksanakan Toyota Auto 2000 Palembang selama ini telah dilakukan dengan cukup baik dan dengan adanya komite anggaran ini tidak hanya mempermudah penyusunan anggaran itu sendiri tetapi juga akan lebih meyakinkan bahwa anggaran yang disusun oleh masing - masing bagian tidak saling menyimpang tetapi saling timbal balik sehingga dapat menjadi pedoman utama ke arah tercapainya sasaran akhir dari tujuan perusahaan yaitu keuntungan yang diharapkan.
- b. Pengendalian penjualan yang telah dilaksanakan Toyota Auto 2000 Palembang dilakukan per kwartal dalam kuantiti maupun harga, sehingga bila ada penyimpangan tidak sulit menemukannya, karena jangka waktu antara pelaksanaan penjualan dan pada saat penganalisaannya dilaksanakan setiap bulan untuk menghindari terjadinya penyimpangan.
- c. Untuk realisasi anggaran penjualan tahun 2013, dimana anggaran yang direncanakan belum terealisasi, tetapi selisih (penyimpangan negatif) masih dalam standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan

ada penjelasan yang dapat dipertanggung jawabkan serta akan dibahas dalam rapat anggaran yang diadakan setiap bulannya.

F. SARAN

- a. Toyota Auto 2000 Palembang sebaiknya melakukan perencanaan anggaran penjualan berdasarkan perhitungan atau kalkulasi yang tepat antara data yang satu dengan data yang lainnya yang mendukung dalam penyusunan anggaran penjualan. Sehingga dengan menganalisa data - data sebelumnya, contohnya mengambil analisa dari data perencanaan dan aktualisasi satu sampai dua tahun sebelumnya akan terhindar dari ketidakbenaran anggaran yang dianggap tidak relevan.
- b. Pengendalian anggaran penjualan yang telah dilaksanakan Toyota Auto 2000 Palembang selama ini telah dilakukan dengan cukup baik dimana perusahaan membuat kebijakan yaitu membuat standar penyimpangan negatif (*varians*) sehingga diharapkan dapat dipertahankan dan ditingkatkan agar perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang optimal walaupun terjadi penyimpangan yang tidak diinginkan.
- c. Pada saat terjadi penurunan penjualan, sebaiknya perusahaan melakukan pengendalian yang komprehensif dengan membuat inovasi produk yang baik, dan promo yang menarik perhatian pelanggan sehingga diharapkan dapat meningkatkan penjualan agar perusahaan mendapatkan keuntungan yang lebih optimal.
- d. Anggaran dan realisasi penjualan tahun 2013, 2014 dan 2015

diharapkan dapat menjadi suatu alat untuk mengukur atau menafsirkan kondisi bisnis dimasa mendatang sehingga tercapainya tujuan perusahaan yaitu memperoleh keuntungan yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Adisaputro, Gunawan dan Anggarini, Yunita, 2007, *Anggaran Bisnis*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Penerbit UPP STIM YKPN.

Darsono dan Purwanti, Ari, 2008, *Penganggaran Perusahaan*, Jakarta : Mitra Wacana Media.

Hansen, Don R dan Mowen, Maryanne M, 2009, *Akuntansi Manajerial*, Buku 1 Edisi 8, Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Penerbit Alfabeta.

Sunyoto, Danang, 2012, *Budgeting Perusahaan*, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Penerbit CAPS (Center for Academic Publishing Service).