Karya Ilmiah

PENYUSUNAN DAN PENGENDALIAN BUDGET

Oleh:

Drs. Ali Usman

NIP : 131 803 367

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MEDAN AREA

MEDAN

2002

UNIVERSITAS MEDAN AREA

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkar rahmat dan hidayatNya karya ilmiah yang diberi judul "Penyusuna dan Pengendalian Budget" telah diselesaikan dengan baik.

Dalam penulisan karya ilmiah ini, penulis menerima dorongan dan bantuan dari berbagai pihak.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
2. Kepala Perpustakaan Universitas Medan Area
3. Kepala lembaga Penelitian Universitas Medan Area
4. Pihak-pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan namanya satu-persatu

Penulis menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati menerima berbagai saran dan kritik yang bersifat membangun.

Akhirul kata, semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Medan, Pebruari 2002

Penulis,

Drs. Ali Usman

UNIVERSITAS MEDAN AREA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR i

DAFTAR ISI ii

BAB I : PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Tujuan Penulisan 2

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Budget dan Budget Penjualan 3

2.2 Hubungan Budget Dengan Manajemen ... 8

2.3. Fungsi Budget Penjualan 11

2.4. Syarat Berhasilnya Pelaksanaan Suatu Budget 14

BAB III : PEMBAHASAN

3.1. Penyusunan Budget Penjualan 18

3.2. Pengawasan Budget Penjualan 34

BAB IV : KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan 42

4.2. Saran 43

DAFTAR PUSTAKA 44

UNIVERSITAS MEDAN AREA

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada dasarnya setiap perusahaan selalu merumuskan sasaran yang ingin dicapai, baik itu untuk memperoleh laba maupun untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Dengan demikian perusahaan selalu memerlukan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebagai salah satu alat untuk mencapai sasarannya.

Untuk menjalankan fungs-fungsi manajemen tersebut maka fungsi budgeting dapat digunakan sebagai alat manajemen guna mengelola setiap unit dari bidang-bidang organisasi dalam suatu perusahaan. Pada akhir-akhir ini fungsi budget sudah semakin nyata dalam proses pengambilan keputusan dalam menjalankan kesinambungan perusahaan.

Fungsi budget sangat besar peranannya bagi perusahaan karena dapat dianggap sebagai alat koordinasi dalam suatu perusahaan. Budget sering diasosiasikan dengan perencanaan dan pengawasan laba perusahaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Dalam prakteknya manajemen sering mengalami kegagalan dalam melaksanakan budget sehingga sering terjadi tidak tercapainya target yang telah dianggarkan.

1.2. Tujuan Penulisan

1. Untuk memberikan sekilas gambaran dalam penyusunan budget penjualan agar tidak terjadi kesalahan dalam peramalan penjualan.
2. Untuk mengarahkan pimpinan perusahaan agar dalam pengendalian budget tersusun secara mantap.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Budget dan Budget Penjualan

Umumnya tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang maksimum dengan pengorbanan sejumlah biaya tertentu. Untuk mendapatkan sejumlah biaya tersebut bukanlah merupakan hal yang kebetulan, namun harus membuat suatu perhitungan yang teliti, akurat dan ramalan-ramalan yang realistis. Rencana yang realistis tersebut harus dinyatakan dalam bentuk uang dan disusun dalam suatu bentuk budget.

Dalam keterangan di atas dapat dikatakan bahwa budget tersebut merupakan alat manajemen guna menerapkan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam suatu perusahaan. Dengan adanya budget, ilmu manajemen akan semakin nyata dalam organisasi suatu perusahaan yang berguna sebagai bahan analisa dalam proses pengambilan keputusan.

Untuk melaksanakan fungsi manajemen tersebut diperlukan adanya program budget proses pelaksanaannya disebut budgeting atau penganggaran yang sering diasosiasikan dengan perencanaan dan pengawasan laba.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Secara umum budgeting sering diartikan sebagai suatu ikatan keuangan perusahaan yang dianggarkan atas seluruh kegiatan perusahaan. Ikhtisar keuangan tersebut dsajikan baik secara vertikal maupun *secara horizontal dan dapat dibandingkan dengan suatu* laporan hasil kerja sebenarnya.

Pengertian budget adalah suatu rencana kegiatan dimasa yang akan datang yang ditetapkan dari keterangan masa lalu, periode dan penggunaan sumber-sumber secara optimum. Sehingga budget merupakan penetapan kegiatan untuk masa yang akan datang berdasarkan tahun yang lalu (Boland, 1972).

Defenisi lain adalah bahwa budget atau disebut juga dengan perencanaan laba adalah rencana dan kebijaksanaan formal dari manajemen yang dinyatakan dalam angka-angka. Dan pengertian budget (anggaran) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu yang akan datang (Munandar, 1986).

Dari defenisi di atas pengertian budget dapat diuraikan menjadi empat unsur, yaitu :

1. Rencana, yaitu meliputi penentuan terlebih dahulu aktivitas yang dilakukan pada waktu yang akan datang.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan yaitu kegiatan yang dilakukan mencakup semua bagian-bagian yang ada di dalam perusahaan.
3. Dinyatakan dalam unit moneter yaitu unit yang ditetapkan pada berbagai kegaitan perusahaan yang beraneka ragam.
4. Jangka waktu tertentu yang akan datang yaitu anggaran berlaku pada masa yang akan datang serta mempunyai batasan waktu.

Pengertian budget sebagai business budget adalha suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan dan dapat diartikan bahwa budget disusun dalam bentuk tertulis, berurutan dan berdasarkan logika serta dasar pengambilan keputusannya berdasarkan asumsi-asumsi tertentu. Agar defenisi tersebut dapat memenuhi segala aspeknya maka budget harus disusun dalam bentuk tabel-tabel dan bersifat kuantitatif, serta merupakan anggaran yang dirinci terencana secara keuanganyang mempunyai sifat koordinasi yang terpadu, di mana diadakan pengkajian dan perencanaan alokasi faktor-faktor produksi yang tersedia untuk diolah melalui proses tertentu dan pada setiap akhir periode anggaran ditentukan laporan realisasinya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Dari defenisi di atas pengertian budget ditekankan pada fungsi manajemen dalam hubungannya dengan faktor-faktor padas yang tersedia di dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu laba yang diharapkan. Budget penjualan merupakan salah satu alat yang digunakan manajemen untuk membuat perencanaan dan pengawasan laba yang diharapkan, tetapi hakekat dari masing-masing defenisi tersebut adalah sama.

Perusahaan yang bergerak dibidang penjualan selalu membuat budget penjualannya. Hal ini disebabkan perencanaan yang diperoleh perusahaan berasal dari data penjualan yang dilakukan sebelumnya. Untuk mencapai laba yang diharapkan, perusahaan tersebut perlu melakukan penaksiran penjualan.

Budget penjualan (sales budget) ialah budget yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis, mutu (kualitas), jumlah (kuantitas) dan harga barang yang akan dijual serta waktu dan tempat (daerah) penjualannya. Dari pengertian di atas bahwa budget penjualan merupakan salah satu rencana dari seluruh rencana organisasi perusahaan dibidang pemasaran.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Anggaran penjualan merupakan anggaran yang sangat penting dalam penentuan proyeksi penjualan dan penghasilan yang realistis dan pendukung utama dalam menyusun rencana anggaran komprehensif perusahaan.

Kebijaksanaan penjualan yang akan dilakukan oleh suatu perusahaan haruslah berhubungan dengan seluruh bagian perencanaan termasuk perencanaan laba operasi perusahaan. Budget penjualan adalah sangat penting, mengingat penentuan proyeksi volume penjualan dan penghasilan dianggap merupakan pendukung utama dalam menyusun rencana budget menyeluruh.

Dalam menyusun suatu budget penjualan sebagai salah satu anggaran yang paling penting haruslah diperhatikan beberapa hal berikut ini :

1. Penelitian dan peramalan penjualan
2. Fungsi budget penjualan
3. Tahap-tahap penjualan
4. Metode peramalan penjualan

Dari keterangan di atas, maka maslaah utama dalam penyusunan budget penjualan adalah menentukan jumlah ramalan penjualan pada periode yang akan datang dipengaruhi oleh jumlah laba yang diharapkan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2.2. Hubungan Budget Dengan Manajemen

Hubungan antara budget dengan manajemen tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Dalam hal ini budgetn tidak terlepas dari proses pencatatan, perhitungan, penganalisaan, rincian dan pembuatan laporan yang diperlukan oleh pimpinan perusahaan umumnya dan direktur anggaran khususnya.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Handoko, 1986).

Fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan untuk mencari dan mencapai tujuan perusahaan dengan menggunakan kemampuan orang dan sumber daya yang ada dalam suatu perusahaan. Dengan demikian budget tidak dapat dipisahkan dari manajemen, sebab budget sebagai alat manajemen dalam menerapkan fungsinya. Selanjutnya akan dijelaskan hubungan budget dengan fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Hubungan budget dengan fungsi perencanaan

   Suatu program budget dapat berhasil jika dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, yaitu realisasi yang terjadi sesuai dengan rencana budget.

Dalam proses pembuatan suatu budget merupakan proses perencanaan, yang didalamnya sudah tertera tujuan yang akan dicapai, periode daripada budget, prosedur kerja dan alat untuk mengukur pelaksanaan budget itu sendiri. Jadi hubungan budget dengan fungsi perencanaan adalah merupakan rencana untuk dijadikan sebagai pedoman kerja.

2. Hubungan budget dengan fungsi pengorganisasian

   Dalam hal ini fungsi pengorganisasian bertujuan untuk menyelaraskan hubungan-hubungan yang ada dalam organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya hubungan yang selaras diharapkan dapat dilakukan tindakan efisiensi dan efektivitas.

   Fungsi organisasi tersebut akan memberikan gambaran mengenai orang-orang yang melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan kebijaksanaan dari pekerjaan, tempat kerja, manusia dan segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan yang ada dalam suatu perusahaan. Dengan adanya fungsi pengorganisasian yang baik dalam suatu perusahaan, maka akan menggambarkan suatu budget yang bekerja menurut mekanisme yang baik.

3. Hubungan budget dengan fungsi pengarahan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sesuadah rencana dibuat, organisasi dibentuk, maka langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Untuk memenuhi target dalam budget maka seluruh manajer puncak, menengah maupun bawah memerlukan koordinasi dan pengarahan yang saling mendukung tanggung jawab bersama. Dengan adanya tanggung jawab bersama maka setiap bagian dapat dikoordinasikan dan diarahkan dengan mudah sesuai dengan kegiatan operasional perusahaan

4. Hubungan budget dengan fungsi pengawasan

   Pengawasan adalah merupakan suatu proses penentuan akhir dari kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan. Bila perlu mengadakan tindakan perbaikan agar hasil kerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Sehingga pengawasan budget merupakan tindakan yang diambil oleh manajer untuk membandingkan antara realisasi anggaran dengan setiap rencana anggaran apakah terdapat efisiensi atau pemborosan di dalam menjamin tercapainya tujuan perusahaan sesuai dengan rencana.

Dengan demikian fungsi atau kegunaan budget yang pokok adalah sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja

UNIVERSITAS MEDAN AREA

serta sebagai alat pengawasan kerja. Bila dihubungkan dengan fungs-fungsi manajemen di atas, maka mempunyai kaitan yang sangat erat dengan budget. Disini terlihat jelas bahwa budget merupakan alat bagi manajemen untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

2.3. Fungsi Budget Penjualan

Budget penjualan merupakan salah satu alat manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba yang berasal dari hasil penjualan. Dengan demikian budget penjualan sangat penting karena erat hubungannya dengan laba perusahaan. Disamping itu budget penjualan digunakan sebagai dasar dalam menyusun budget lainnya. Dengan kata lain bahwa budget penjualan harus tersebih dahulu ditetapkan dari pada budget lainnya.

Ada empat fungsi budget penjualan, yaitu :

1. Anggaran penjualan adalah dsar perencanaan atas kegiatan perusahaan pada umumnya.
2. Anggaran penjualan sg alat koordinasi dan mengarahkan setiap pelaksanaan divisi pemasaran.
3. Anggaran penjualan sebagai alat pengorganisasiansiasian.
4. Anggaran penjualan sng alat pengawasai bagi manajemen.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Ad.1. Sebagai alat perencanaan atas kegiatan perusahaan

Budget penjualan disusun sebagai dasar perencanaan secara menyeluruh atas kegiatan operasi perusahaan. Dengan demikian bila budget penjualan lebih rendah dari yang semestinya, dengan sendirinya budget padas, budget pembelian bahan baku dan budget lainnya juga lebih rendah dari yang semestinya. Dengan adanya penyusunan budget penjualan masyarakat dapat mengoptomalkan pemakaian sumber daya yang dimiliki.

Hal ini menyebabkan bahwa penjualan sebagai dasar perencanaan atas kegiatan perusahaan dalam hubungannya dengan budget yang lain.

Ad.2. Sebagai alat koordinasi dan mengarahkan setiap pelaksanaan devisi pemasaran

Fungsi koordinasi sangat penting kegunaannya untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan budget penjualan yang telah ditetapkan. Dimana fungsi koordinasi ini merupakan penggerak dan keseimbangan dari segala kegiatan agar budget penjualan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya. Penyusunan budget penjualan diupayakan agar dapat dikoordinasi serta menjalin hubungan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

kerja bersama-sama dengan devisi pemasaran. Dengan adanya hubungan kerja sama tersebut diharapkan pelaksanaan budget penjualan dapat mencapai tujuan perusahaan untuk memperoleh laba.

Ad.3. Sebagai alat pengorganisasian

Setiap organisasi perusahaan umumnya menyesuaikan setiap kegiatan dengan budget penjualan, sehingga terdapat keseimbangan yang harmonis antara bagian-bagian organisasi pada umumnya dan organisasi pemasaran pada khususnya. Target penjualan yang ditetapkan dalam budget penjualan merupakan hasil yang akan dicapai perusahaan. Untuk mencapai target penjualan yang telah ditetapkan maka bagian pemasaran harus dapat mengorganisasianisis pegawainya dengan memberikan dorongan atau motivasi.

Ad.4. Sebagai alat pengawasan bagi manajemen

Fungsi pengawasan memegang peranan penting bagi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dilakukan dengan membandingkan budget penjualan dengan realisasi penjualan. Berhasil tidaknya budget penjualan tergantung kepada tingkat pengawasan. Apabila pengawasan dilakukan secara recmat maka

UNIVERSITAS MEDAN AREA

penyimpangan yang terjadi angara budget penjualan dengan realisasi penjualan dapat diperkecil. Sebaliknya jika pengawasan kurang efektif maka penyimpangannya semakin besar. Pengawasan ini biasanya dilakukan pada akhir periode budget untuk setiap bulan, kwartal ataupun tahunan dalam menilai sampai dimana prestasi perusahaan dalam mencapai budget penjualan yang telah ditetapkan.

2.4. Syarat Berhasilnya Pelaksanaan Suatu Budget

Peranan utama dari manajemen adalah untuk menggerakkan modal secara efektif dalam suatu perusahaan. Hal ini bukan hanya jumlah modal yang diinvestasikan dalam fasilitas-fasilitas padas, tetapi juga ditujukan untuk aktiva lain sebagai perputaran modal dari suatu organisasi perusahaan. Ada beberapa syarat utama yang harus dipenuhi untuk berhasilnya suatu budget, yaitu :

1. Organisasi dan manajemen yang sehat
2. Sistem akuntansi yang baik
3. Penelitian, pengembangan dan kebijaksanaan perusahaan
4. Kerjasama dan dukungan antara pucuk pimpinan dengan para manajer perusahaan.
5. Rencana administrasi yang teratur.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Ad.1. Organisasi dan manajemen perusahaan yang sehat

Organisasi dan manajemen akan memberikan suatu gambaran bagaimana perusahaan tersebut menjalankan usaha. Dalam hal ini dapat dilihat pembagian kekuasaan dan tanggung jawab tentang fungsi dan tanggung jawab pada organisasi perusahaan akan disesuaikan dengan pengalokasian pusat-pusat biaya pada setiap departemen sesuai dengan kebutuhan departemen tersebut.

Ad.2. Sistem akuntansi yang baik

Sistem akuntansi yang baik akan membuat metode, prosedur dan sistem kerja bagi suatu bidang khusus mencapai efektivitas dan efisiensi kerja. Pada dasarnya, sistem akuntansi yang baik akan dapat membantu dalam pencatatan sendi-sendi perkiraan serta akan memberikan gambaran dan letak biaya dalam hubungannya dengan susunan organisasi dan rencana anggaran.

Ad.3. Penelitian, pengembangan dan kebijaksanaan perusahaan

Penelitian, pengembangan dan kebijaksanaan perusahaan perlu dikaji dalam memperoleh data budget yang bermutu dan teliti. Hal ini dimaksudkan untuk dapat memperoleh informasi patokan standar dan taksiran budget dimasa yang akan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

datang. Penelitian yang dilakukan tidak terlepas dari faktor intern (dari dalam perusahaan) dan dari faktor ekstern (dari luar perusahaan).

Ad.4. Kerjasama dan kedudukan antara pucuk pimpinan dengan para bawahan

Berhasil tidaknya suatu program budget ditentukan oleh dukungan dari berbagai lapisan manajer dari semua tingkatan manajemen dalam pelaksanaannya. Dengan demikian perlu adanya pengarahan dan pengawasan serta motivasi dari pucuk pimpinan terhadap semua tingkatan manajer yang mempunyai pusat-pusat biaya dan tanggung jawab. Sebab pengawasan bukanlah merupakan suatu ancaman melainkan suatu tanggung jawab untuk melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan perusahaan.

Ad.5. Rencana adninistrasi budget yang teratur

Penyusunan administrasi budget yang teratur harus menetapkan siapa yang melakukan administrasi budget, apa saja wewenang dan kewajiban serta tugas-tugas administrasi budget. Kemudian bagaimana sistem dan prosedur budget yang diperlukan. Dengan teraturnya administrasi budget dalam suatu perusahaan maka kerjasama antara pihak

UNIVERSITAS MEDAN AREA

lembaga budget dan para manajer dalam pelaksanaannya akan dapat menghasilkan susunan rencana budget dan penyajian laporan budget dalam menggambarkan laba yang diharapkan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

BAB III
PEMBAHASAN

3.1. Latar Belakang

Penyusunan budget penjualan dapat berhasil jika taksiran-taksiran yang dimuat di dalamnya cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dari realisasinya. Oleh karena itu, penyusunan budget penjualan yang cermat memerlukan keikutsertaan dari berbagai pihak yang ada dalam perusahaan. Karena budget penjualan berpengaruh thd seluruh bagian yang ada dalam perusahaan.

Penyusunan budget penjualan sangat penting bagi akuntansi dalam rangka menaksirkan laba bersih yang akan dihasilkan suatu perusahaan pada masa yang akan datang.

Budget penjualan adalah budget yang merencanakan penjualan selama satu periode tertentu dimasa yang akan datang, yang meliputi jenis produk yang akan dijual, satuan produk, harga perunit dan jumlah penjualannya. Dengan demikian kesalahan dalam membuat taksiran pada budget penjualan akan mengakibatkan kesalahan dan perubahan pada budget lainnya.

Dalam menyusun budget penjualan, masalah harga jual perunit produk adalan masalah penetapan. Dengan demikian terdapat adanya ketergantungan antara kuantitas (volume) penjualan yang diharapkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

dengan tingkat harga yang direncanakan. Karena itu kesalahan dalam menentukan harga jual dan kualitas yang diharapkan akan mengakibatkan terjadinya penyimpangan dalam budget pada perusahaan.

Ada dua hal yang berhubungan dengan masalah penentuan harga iani, dalam hubungannya dengan volume penjualan, yaitu :

1. Estimasi terhadap kurva permintaan, yakni bahwa perubahan tingkat harga akan mengakibatkanperubahan tingkat permintaan.
2. Kurva biaya perunit, yakni makin tinggi volume produksi maka makin besar biaya yang ditanggung.

Disamping masalah harga ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan, yakni :

1. Karakterisrik pasar yang dihadapi perusahaan, seperti :
   a. Luas pasar

      Apakah luas pasar bersifat lokal, regional atau internasional.
   b. Keadaan persaingan

      Bagaimana persaingan yang terjadi di pasar, apakah pasar persaingan bebas, monopoli atau bentuk persaingan lainnya.
   c. Daya serap pasar terhadap hasil produksi
   d. Keadaan atau sifat konsumen.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Apakah konsumennya merupakan konsumen industri atau konsumen akhir.

2. Kemampuan finansial.

   Yaitu kemampuan untuk membiaya penelitian pasar yg dilakukan serta membiayai kegiatan promosi, agar budget yang ditetapkan dapat dicapai.

3. Keadaan personalia

   Apakah jumlah tenaga kerja yang tersedia cukup atau masih kurang, serta apakah tenaga kerja sudah mampu untuk melakukan segala tugas-tugas untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.

4. Dimensi waktu

   Dimensi waktu ini sangat perlu untuk dipertimbangkan dalam penyusunan budget penjualan. Bila rencana dibuat terlalu awal maka kemungkinan akan terjadi peribahan keadaan. Hal ini harus diperhitungkan oleh perusahaan, selain itu juga perlu diperhatikan sampai seberapa lama rencana yang disusun dapat sesuai dengan keadaan pasar pada waktu yang bersangkutan.

Setelah masalah dan faktor-faktor di atas dipertimbangkan maka diambil keputusan untuk menyusun budget penjualan yang tidak

UNIVERSITAS MEDAN AREA

terlepas dari penakiran jumlah satuan penjualan, sehingga dalam melakukan penaksiran dapat didasarkan pada :

1. Pengalaman penjualan tahun-tahun yang lalu
2. Ramalan penjualan tahun yang akan datang

ad.1. Pengalaman penjualan tahun yang lalu

Dari penjualan pada tahun-tahun yang lalu dapat diketahui bagaimana perkembangan penjualan dan keadaan perekonomian, apakah mengalami kenaikan, penurunan atau teap. Sehingga dapat dijadikan sebagai dasar dalam menaksir penjualan pada tahun berikutnya. Begitu juga dengan kebijaksanaan pemerintah seperti peraturan pemerintah, undang-undang yang ditetapkan dsb.

Ad.2. Ramalan penjualan tahun yang akan datang

Dapat dikatakan bahwa ramalan penjualan merupakan taksiran tentang kemungkinan penjualan pada masa yang akan datang dengan mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern perusahaan.

Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

1. Faktor intern perusahaan

Faktor intern merupakan data, informasi serta pengalaman yang terdapat dalam perusahaan, meliputi :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

a. Kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan masalah penjualan seperti pemilihan saluran distribusi, media promosi, metode penetapan harga dsb.

b. Penjualan tahun yang lalu meliputi kualitas, kuantitas, harga, waktu serta tempat (daerah) penjualan.

c. Kapasitas produksi, modal kerja dan fasilitas lain yang dimiliki perusahaan serta kemungkinan perluasan di masa yang akan datang.

d. Tenaga kerja yang tersedia baik jumlah serta keterampilan maupun keahlian dan kemungkinan pengembangan dimasa yang akan datang.

2. Faktor ekstern perusahaan

Faktor ekstern ini merupakan data, informasi serta pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, meliputi :

a. Keadaan persaingan di pasar serta posisi perusahaan.

b. Tingkat pertumbuhan penduduk serta penghasilan masyarakat, adat-istiadat dan kebiasaan masyarakat.

c. Kebijaksanaan pemerintah, baik bididang politik, ekonomi, sosial, budaya dan keamanan.

d. Pengaruh musim, alam dan lingkungan.

Dalam hal ini sampai batas waktu tertentu faktor intern masih dapat diatur dan diawasi oleh perusahaan untuk masa yang akan datang, sementara untuk faktor ekstern, perusahaan tidak mampu untuk mengatur sesuai dengan yang diinginkan, sehingga perusahaanlah yang menyesuiakan diri dengan faktor ekstern tersebut.

Pada dasarnya peramalan penjualan merupakan salah satu alat yang dapat membantu manajemen dalam membuat budget penjualan. Hal ini disebabkan peramalan dapat memberikan informasi kpada manajemen mengenai kondisi perusahaan pada masa yang akan datang. Juga sangat bermanfaat dalam menaksir jumlah penjualan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Demikianlah penjualan adalah langkah terakhir yang dilakukan perusahaan dalam mendapatkan laba.

Data yang dibutuhkan untuk menentukan forecast yang teliti didapat dengan :

1. Analisa hasil-hasil yang lalu
2. Analisa pasar
3. Analisa status masing-masing produk sehubungan dengan pasar dan keuntungan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

ad.1. analisa hasil-hasil yang lalu

Analisa hasil-hasil yang lalu adlah merupakan analisis terhadap prestasi penjualan pada masayg lalu dengan satuan waktu tahun, kwartal dan bulan. Analisa tambahan berdasarkan produk, daerah pembeli, besarnya pesanan. Oleh karena itu perlu diadakan klasifikasi sebagai berikut :

1. Penjualan berdasarkan waktu
2. Penjualan berdasarkan produk
3. Penjualan berdasarkan daerah pemasaran

Bila hal di atas telah tersedia, maka dasar pembuatan suatu peramalan telah ada, karena prestasi pada masa lampau adalah merupakan petunjuk mengenai apa yang akan dilakukan pada masa yang akan datang.

ad.2. Analisa pasar

Dalam menetapkan apa yang dapat dijual dan berapa banyak yang dapat dijual, erat hubugannya dengan analisa pasar. Analisa pasar yang kualitatif diterapkan pada penetapan jenis barang yang akan dijual. Sedangkan analisa pasar yang kuantitatif menentapkan seberapa banyak yang dapat dimual pada pasar tertentu. Semua ini mempunyai tujuan untuk mengestimasi kuantitas produksi tertentu dengan harga tertentu dalam pasar

UNIVERSITAS MEDAN AREA

atau jenis pasar yang berbeda. Analisa yang sehat akan memberikan efektivitas dalam pembentukan budget penjualan. Kombinasi-kombinasi yang dipergunakan tergantung kepada :

1. Sifat produksi yang bersangkutan
2. Keadaan permintaan dan penawaran produk tersebut
3. pengembangan teknik-teknik marketing

ad.3. Analisa status masing-masing produk sehubungan dengan pasar dan keuntungan

Analisa ini disebut juga dengan analisa produk, karena dilakukan analisa terhadap masing-masing hasil produksi perusahaan tersebut. Tujuan analisa ini adalah untuk mengetahui posisi masing-masing hasil produksi ditinjau dari segi keuntungan yang mungkin akan diperoleh.

Pada waktu menyusun budget penjualan, ada beberapa faktor yang harus diperhatikan, yaitu :

1. Jenis produk apa yang akan dijual
2. Dimana daerah produk itu akan dijual
3. Kepada siapa produk itu akan dijual
4. Berapa harga jual produk itu
5. Berapa jumlah masing-masing produk yang akan terjual

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Dengan mengetahui data tersebut di atas maka manajemen dapat membuat tafsiran penjualan yang lebih akurat sehingga laba yang diharapkan dapat tercapai.

Ramalan penjualan merupakan proyeksi teknis permintaan langganan potensial pada masa mendatang dengan menggunakan berbagai anggapan.

Peramalan penjualan dilakukan dengan cara memafaatkan berbagai teknik yang tersedia dan akhirnya dilakukan pengembalian apakah teknik yang dilakukan tersebut dapat dipertanggungjawabkan atau tidak. Ramalan dibutuhkan manajemen untuk membuat rencana, akan tetapi manajemen juga berkewajiban menanggung resiko yang dihasilkan. Metode peramalan penjualan yang akan ditetapkan perusahaan harus disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan pimpinan.

Adapun manfaat yang diperoleh dari peramalan ini adalah sebagai berikut :

1. Peramalan dapat memperbaiki proses pemberian laporan, karena menambah kemampuan perusahaan dalam hal penyampaian informasi kegiatan-kegiatan tertentu.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Peramalan mendapatkan hasil. Hasil ini akan dipakai sebagai pedoman penyusunan team work di antara para pimpinan perusahaan.
3. Hasil peramalan dipakai sebagai dasar penyusunan perencanaan-perencanaan secara kuantitatif yang lazim disebut sebagai budget atau anggaran.

Pada dasarnya peramalan penjualan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu : cara kualitatif cara kuantitatif

1. Cara kualitatif

Cara penaksiran semacam ini mempunyai kelemahan yang menonjol yaitu bahwa pendapat seseorang sering kali hanya diwarnai oleh hal-hal yang bersifat subjektif daripada yang bersifat objektif, sehingga ketepatan (akurasi) hasil raksirannya diragukan.

Dalam peramalan kuantitatif tidak digunakan perhitungan dengan rumus matematis, hanya lebih menggunakan pendapat dari berbagai pihak. Sehingga pendekatan ini dinamakan dengan metode pendapat.

Beberapa pendapat yang dipakai sebagai dasar dalam melakukan peramalan yaitu :

a) Pendapat salesman

b) Pendapat sales manager

UNIVERSITAS MEDAN AREA

c) Pendapat para ahli

d) Survey konsumen

ad.a. Pendapat salesman

Para *salesman diminta untuk mengukur mengenai* kemajuan maupun kemunduran dalam segala hal yang berhubungan dengan tingkat penjualan pada daerah masing-masing, kemudian mereka diminta untuk mengestimasi tentang tingkat *penjualan dimasa yang akan datang.*

ad.b. Pendapat sales manager

Dalam hal ini manager penjualan perlu memberikan tanggapan serta perhitungan yang dapat mendukung penjualan. Pendapat *maupun perhitungan yang diberikan oleh manager* penjualan haruslah memperhitungkan berbagai faktor sehingga lebih objektif.

ad.c. Pendapat para ahli

Adakalanya perkiraan yang dibuat oleh manager penjualan sangat bertentangan satu sama lain, sehingga perlu untuk meminta pertimbangan kepada orang yang dianggap ahli yang disebut sebagai konsultan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

ad.d. Survey konsumen

Hal ini dilakukan untuk mendapat data yang lebih akurat dimana bila ketiga hal tersebut di atas dirasa kurang dapat dipertanggungjawabkan maka dilakukan penelitian langsung dengan cara meminta pendapat dari masing-masing konsumen.

2. Cara Kuantitatif

• Analisa Regresi

Dalam cara kuantitatif biasanya hasil penaksirannya dianggap lebih objektif, karena unsur-unsur subjektifnya dapat dihilangkan. Peramalan dengan cara kuantitatif dilakukan dengan memperhatikan garis trend yang digambarkan berdasarkan hasil perhitungan matematis. Ada dua teknik dalam metode yang umum digunakan untuk menggambarkan garis trend, yaitu :

a) Metode Product Moment

Metode ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$y = a + bx$

$yi = na + bxi$

$xiyi = axi + bxi^2$

b) Metode Least Square

metode ini sedikit berbeda dengan metode moment, untuk lebih jelasnya dapat dirumuskan sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

$$y = a + bx$$

$$a = \frac{y}{n}$$

$$b = \frac{xy}{x^2}$$

Dengan diketahui nilai a dan b dari kedua persamaan metode di atas, dapat diramalkan tingkat penjualan pada masa yang akan datang.

- Analisa Korelasi

Analisa korelasi digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara tingkat penjualan dengan beberapa faktor lainnya seperti hubungan antara satu barang dengan barang lainnya.

Adapun sifat hubungan tersebut adalah sebagai berikut :

a) Substitusi, dimana antara satu barang dengan barang lain terdapat hubungan saling mengganti. Akibatnya perubahan harga, bentuk, warna, kualitas dan sebagainya dari barang yang satu, akan mengakibatkan orang berpindah ke barang pengganti.

b) Komplementer, dimana barang yang satu dengan barang lain terdapat hubungan yang saling melengkapi. Akibatnya apabila suatu barang berubah harga, bentuk, penyediaan di pasar

UNIVERSITAS MEDAN AREA

tersebut yang dapat menyebabkan perubahan tingkat permintaan terhadapnya akan mempengaruhi pula permintaan pada barang pelengkapnya.

c) Independen, dimana antara satu barang dengan barang lainnya tidak terdapat hubungan yang dapat mempengaruhi tingkat permintaan. Artinya perubahan yang terjadi pada satu barang yang mengakibatkan permintaan terhadap barang berubah, tidak berpengaruh terhadap barang lainnya.

Jadi untuk meramalkan tingkat penjualan perlu dicari hubungan antara variabel-variabel yang ada. Dalam hal ini analisa korelasi dikenal dengan koefisien r. Dimana koefisien r ini menunjukkan tingkat hubungan antara variabel-variabel yang ada.

$$a = \frac{Y - bx}{n}$$

$$b = \frac{nxy - xy}{nx^2 - (\Sigma x)^2}$$

Shingga dari kedua persamaan di atas akan membentuk persamaan sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = a + bx}$$

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sedangkan koefisien korelasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$r = \frac{nxy - xy}{nx^2 - (\Sigma x)^2 ny^2 - (\Sigma y)^2}$$

Bila koefisien r mendekati angka kira-kira 1 (satu) pengaruh variabel independen (x) terhadap variabel dependen (y) adalah besar baik positif maupun negatif. Tetapi bila koefisien r mendekati angka 0 (nol) maka pengaruh tersebut kecil sekali, dan jika sien korelasi adalah nol maka tidak ada pengaruhnya sama sekali.

Selain kedua pendekatan di atas, untuk meramalkan kondisi perusahaan pada masa yang akan datang dapat digunakan pendekatan-pendekatan lain, seperti :

a. Analisa Industri

Analisa industri merupakan salah satu pendekatan yang khusus. Hal ini terutama untuk mengetahui posisi perusahaan thd industri secara keseluruhan. Dalam hal ini perusahaan mungkin menghadapi satu jenis pasar tertentu dan mungkin pula lebih, begitu juga di satu daerah perusahaan dapat menguasai bagian pasar sepenuhnya, tetapi di lain daerah perusahaan menghadapi banyak saingan, sehingga hanya sebagian saja pasar yang dapat

UNIVERSITAS MEDAN AREA

dikuasai. Dalam hal ini terutama untuk daerah yang hanya menguasai sebagian pasar, maka perlu dikembangkan potensi penjualan dengan potensi industri.

Potensi ini pada umumnya dinyatakan dalam:

- Volume penjualan
- Posisi dalam persaingan.

Dalam kaitan budget penjualan dengan analisa industri adalah dapat diketahui perbandingan antara penjualan perusahaan dengan penjualan seluruh industri. Untuk ini faktor penguasaan pasar sangat perlu diperhatikan, sehingga bila posisi penguasaan pasar semakin besar maka perusahaan mempunyai posisi yang kuat dalam persaingan. Sebaliknya jika penguasaan pasar semakin kecil maka perusahaan mempunyai posisi yang lemah dalam persaingan. Dengan kata lain bahwa tingkat penjualan yang dicapai perusahaan bukan saja tergantung kepada prestasi yang dicapai pada tahun-tahun sebelumnya, tetapi juga dikaitkan dengan perubahan industri pada umumnya. Dalam memperkuat posisi perusahaan dimasa yang akan datang bukan merupakan analisa yang berdiri sendiri, namun memerlukan ramalan yang tepat.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

b. Analisa Garis Produk

Analisa ini digunakan pada perusahaan yang memproduksikan jenis produk lebih dari satu. Analisa ini memisahkan jenis produk menurut kelompokknya atau jenisnya. Oleh karena masing-masing produk mempunyai bagian pasar yang berbeda-beda, sehingga dalam melakukan penafsirannya mempunyai penanganan secara sendiri-sendiri untuk waktu yang akan datang.

c. Analisa Penggunaan Akhir

Analisa ini hampir serupa dengan analisa industri. Pada analisa industri, peramalan thd suatu barang dikaitkan dengan peramalan keadaan industri secara keseluruhan. Pada analisa penggunaan akhir, peramalan thd produk-produk lain yang menggunakan barang tersebut sebagai salah satu komponen atau bagian. Misalnya pemintalan kapas mempunyai hasil bentuk benang akan dipergunakan oleh industri tekstil sebagai kelanjutan proses menjadi kain.

Untuk ini perusahaan pemintalan kapas perlu meramalkan penjualan benang dan meramalkan permintaan tekstil.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

3.2. Pengawasan Budget Penjualan

Suatu perbandingan antara realisasi dengan budget dianggap merupakan pengawasan atau pengendalian. Budget penjualan mempunyai tujuan untuk mencapai laba yang maksimum sejalan dengan tercapainya tujuan lain dari perusahaan. Untuk itu perlu adanya suatu tindakan pengawasan.

Pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dijelaskan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil penyimpangan dari hasil yang dicapai sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.

Pengawasan adalah suatu proses dimana manager ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan telah sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditentukan. Dalam hal ini tindakan pengawasan bukan hanya menemukan penyimpangan, akan tetapi mungkin dilakukannya tindakan perbaikan atas penyimpangan yang terjadi.

Dapat diketahui bahwa pengawasan dalam budget penjualan adalah dengan membandingkan realisasi penjualan dengan budget penjualan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Dari pengertian yang dijelaskan di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pengawasan adalah suatu proses membandingkan hasil yang dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari hasil perbandingan ini akan dapat dilihat apakah terjadi penyimpangan atau tidak, dan bila terdapat penyimpangan, apakah masih pada tingkat yang masih wajar menurut perusahaan. Bila penyimpangan tersebut sudah di luar batas kwajaran yang ditetapkan perusahaan, maka dapat dianalisa dan dievaluasi kembali faktor-faktor penyebabnya.

Hasil analisa dan evaluasi sangat penting artinya dan dapat digunakan bagi pedoman dalam penyusunan rencana dan membuat kebijaksanaan pada tahun-tahhun berikutnya. Apabila terjadi penyimpangan yang tidak wajar menurut perusahaan, dapat dilakukan tindakan yang bersifat korektif.

Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan disajikan suatu contoh mengenai pengawasan budget penjualan dari laporan penjualan perusahaan "X" sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Keterangan	Budget	Realisasi
- Unit penjualan	Rp. 25.000,-	Rp. 23.000,-
- Harga jual perunit	Rp. 800,-	Rp. 750,-
- Jumlah Penjualan	Rp. 20.000.000,-	Rp. 17.250.000,-

Dari data yang disajikan perusahaan "X" dapat dibuat suatu analisa dan evaluasi sebagai berikut :

- Perbedaan dari segi unit :

  (Unit realisasi - unit budget) x harga satuan budget

  maka : (Rp. 25.000 - 23.000) x 800 = (Rp.1.600.000,-)

- Perbedaan dari segi harga jual :

  (Harga realisasi - harga budget) x unit realisasi

  maka : (Rp.750 - Rp. 800) x 23.000 = (Rp.1.150.000,-)

Dari data analisa yang disajikan di atas, dari segi unit penjualan perusahaan mengalami pertimbangan yang tidak menguntungkan sebesar Rp. 1.600.000,- dan dari segi harga jual perusahaan juga mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan sebesar Rp.1.150.000,-. Sehingga bila direkapitulasi kerugian yang dialami perusahaan adalah sebagai berikut :

Rekapitulasi :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

- Perbedaan dari segi unit penjualan = (Rp. 1.600.000,-)

- Perbedaan dari segi harga penjualan = (Rp. 1.150.000,-)

(Rp. 2.750.000,-)

Bila di *analisa lebih lanjut penyimpangan unit ini dapat* diakibatkan oleh persaingan yang terjadi di pasar, sistem promosi yang kurang efektif dan efisien, tingkat pendapatan masyarakat, serta selalu tingginya harga yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan *penyimpangan yang terhadi dari segi harga dapat* diakibatkan oleh naiknya biaya-biaya produksi, biaya pemasaran dan sebagainya. Sementara tindakan yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan mengadakan penyesuaian.

Dalam *mengadakan pengawasan, perusahaan dapat* melakukan:

a. Membandingkan realisasi dengan budget
b. Menganalisa dan mengevaluasi penyimpangan
c. Mengadakan tindakan perbaikan

Dalam melakukan pengawasan ketiga tahap tersebut sebaiknya dilakukan sekaligus agar dapat diketahui kelemahan dan kemampuan perusahaan, sehingga perusahaan dapat memperbaiki kelemahan dan kekurangan serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki perusahaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Pengembangan dan kebijaksanaan perusahaan dirasakan perlu dikaji dalam memperoleh data budget yang bermutu dan teliti. Hal ini dimaksudkan untuk dapat memperoleh informasi patokan standar dan taksiran budget dimasa yang akan datang. Penelitian yang dilakukan meliputi faktor intern dan faktor ekstern perusahaan.

Berhasil tidaknya suatu program budget ditentukan oleh dukungan dari berbagai lapisan manajer dari semua tingkatan manajemen dan pelaksanaannya. Dengan demikian perlu adanya pengarahan dan pengawasan serta motivasi dari pucuk pimpinan terhadap semua tingkatan manajer yang mempunyai pusat-pusat biaya dan tanggung jawab. Sebab pengawasan bukanlah merupakan suatu ancaman melainkan suatu tanggung jawab untuk melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan perusahaan.

Penyusunan budget penjualan sangat penting bagi akuntansi dalam rangka menaksirkan laba bersih yang bisa dihasilkan suatu perusahaan pada masa yang akan datang. Budget penjualan adalah budget yang merencanakan penjualan selama suatu periode tertentu dimasa yang akan datang meliputi jenis produksi yang akan dijual, satuan produksi, harga perunit dan jumlah penjualannya. Dengan demikian kesalahan dalam emmbuat taksiran pada budget penjualan akan berakibat pada perubahan budget lainnya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Dalam penyusunan budget penjualan, masalah yang berkaitan dengan harga adalah masalah penetapan harga jual perunit. Dengan demikian terdapat adanya ketergantungan antra kuantitas penjualan yang diharapkan dengan tingkat harga yang direncanakan. Karena itu kesalahan dalam menentukan harga jual dan kualitas yang diharapkan akan mengakibatkan terjadinya penyimpangan dalam budget pada perusahaan.

Dengan demikian budget penjualan tidak dapat dipisahkan dari manajemen, sebab budget sebagai alat manajemen dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen. Suatu program budget dapat berhasil jika dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, yaitu realisasi yang terjadi sesuai dengan rencana budget.

Dalam proses pembuatan suatu budget yang merupakan proses perencanaan, yang didalamnya sudah tertera tujuan yang akan dicapai, periode budget, prosedur kerja dan alat untuk pelaksanaan budget itu sendiri. Jadi hubungan budget dengan fungsi perencanaan adalah merupakan rencana untuk dijadikan sebagai pedoman kerja.

Dalam hal ini fungsi pengorganisasian bertujuan untuk menyelaraskan hubungan-hubungan yang ada dalam organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya hubungan yang selaras diharapkan dapat dilakukan tindakan efisiensi dan efektivitas.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Fungsi organisasi tersebut dapat memberikan gambaran mengenai orang-orang yang melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan kebijaksanaan yang ditetapkan manajer. Apa yang diorganisasikan terdiri dari pekerjaan, tempat kerja, manusia serta segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan yang ada dalam suatu perusahaan.

Dengan adanya fungsi pengorganisasian yang baik dalam suau perusahaan, maka akan menggambarkan suatu budget bekerja dengan mekanisme yang baik.

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk, maka langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Untuk memenuhi target di dalam budget maka seluruh manajer puncak menengah maupun bawahan memerlukan koordinasi dan pengarahan yang saling mendukung tanggung jawab bersama. Dengan adanya tanggung jawab bersama maka setiap bagian dapat dikoordinasikan dan diarahkan dengan mudah sesuai dengan kegiatan operasional perusahaan.

Pengawasan adalah merupakan suatu proses penentuan akhir dari kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan. Bila perlu mengadakan tindakan perbaikan hasil kerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya, sehingga pengawasan budget

UNIVERSITAS MEDAN AREA

merupakan tindakan yang diambil oleh manager untuk membandingkan realisasi anggaran dengan setiap rencana anggaran apakah terdapat efisiensi atau pemborosan dalam menjamin tercapainya tujuan perusahaan sesuai dengan rencana.

Dengan demikian fungsi atau kegunaan budget yang pokok adalah sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja serta sebagai alat pengawasan kerja. Karena itu sangat erat kaitannya antara budget dengan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Dengan demikian budget penjualan juga merupakan alat bagi manajemen untuk melaksanakan fungs--fungsinya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

BAB IV
KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

1. Perusahaan selalu memerlukan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebagai salah satu alat untuk mencapai sasarannya.
2. Untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen tersebut maka fungsi budgeting dapat digunakan sebagai alat manajemen guna mengelola setiap unit dari bidang-bidang organisasi dalam suatu perusahaan. Pada akhir-akhir ini fungsi budgeting sudah semakin nyata dalam proses pengambilan keputusan dalam menjalankan kesinambungan perusahaan.
3. Fungsi budgeting sangat besar peranannya bagi perusahaan karena dapat dianggap sebagai alat koordinasi yang tepat dalam hubunganya dengan departemen yang ada dalam suatu perusahaan. Budgeting sering diasosiaikan dengan perencanaan dan pengawasan laba perusahaan.
4. Dalam prakteknya manajemen sering mengalami kegagalan dalam melaksanakan fungsi budgeting sehingga sering terjadi tidak tercapainya target yang telah dianggarkan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

4.2. Saran

1. Perlu kiranya mengadakan pengawasan penjualan yang efektif, karena tanpa pengawasan yang efektif, maka pihak perusahaan akan selalu berada pada pihak yang tidak menguntungkan.
2. Dalam menyusun budget penjualan perusahaan perlu untuk mempertimbangkan keadaan musim, sehingga dapat memperkecil kesalahan dalam penyusunannya.

DAFTAR PUSTAKA

Bertizaf, John R., **Budget Principles And Procedure**, terjemahan Sukanto Reksohadiprojo, Cetakan Ketiga, Tarsito, Bandung, 1983.

Boland, R.G.A & J.a. Feathers, **Budgetary Control**, First Printed, Norwich Great Britain, Futcher & Son Ltd, 1972.

Handoko T., Hani, **Manajemen,** Edisi Kedua, Cetakan Pertama, BPFE, Yogyakarta,1986.

Munandar, M., **Budgeting Perencanaan Kerja Pnegkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja,** Edisi Pertama, Cetakan Pertama, BPFE, Yogyakarta, 1986.

Terry George R., **Azas-azas Manajemen,** Alih Bahasa Oleh Winardi, Edisi Ketujuh, Cetakan Ketiga, Alumni, Bandung, 1983.

UNIVERSITAS MEDAN AREA