

## Anggaran Penjualan Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengelolaan Laba Perusahaan

Asrani Sinaga<sup>1)</sup>Ova Novi Irama, SE, M.Ak<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Fakultas Ekonomi, Program Studi S-1 Akuntansi,  
Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah Medan  
(Penulis 1)

Email:<sup>1)</sup>[asranisinaga101999@gmail.com](mailto:asranisinaga101999@gmail.com).

<sup>2)</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Muslim Nusantara  
Al-Washliyah Medan (Penulis 2)

Email: <sup>2)</sup>[novi12345za@gmail.com](mailto:novi12345za@gmail.com).

### *Abstract*

*This study aims to determine whether the sales budget can be used as a management tool in managing company profits and to determine the extent to which the sales budget can be used as a management tool in managing company profits at PT. Sari Incofood Corporation. The research method used in this research is descriptive qualitative research, with secondary data. From the research results obtained that the use of the sales budget at PT. Sari Incofood Corporation has not been fully able to become a management tool in managing company profits. Where the Indocafe Maxtea product in 2017, 2018, 2019 and the Indocafe Cappuchino product in 2017 can still earn a profit between the cost of production and the realization of sales with a total of Rp. 11,660,000,000 (Favourable Variable). However, Indocafe Cappuchino products in 2018 and 2019 still have a disadvantageous difference or cannot earn a profit between the total cost of production and actual sales with a total of Rp.785,000,000 (Unfavourable Variable).*

**Keywords:** Sales Budget, Sales Realization, and Profit Management.

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Tujuan utama perusahaan adalah memperoleh laba guna menambah pendapatan perusahaan agar dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan, serta agar lebih dikenal oleh masyarakat. Dalam memenuhi tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, manajemen perusahaan bertumpu pada fungsi perencanaan dan pengendalian yang baik. Perencanaan dan pengendalian yang baik harus disusun secara teliti, penuh pertimbangan, serta disesuaikan dengan kondisi perkembangan yang terjadi saat ini, yakni dinyatakan dalam suatu anggaran penjualan.

Anggaran penjualan, sebagai alat bantu manajemen sangat berperan sebagai

standar kinerja untuk pengelolaan laba perusahaan dalam mengoperasikan suatu harta perusahaan. Laba sebagai alat pengukur prestasi dari sebuah perusahaan sangat diperlukan sebagai salah satu aspek untuk dapat mempertahankan perusahaan dalam persaingan-persaingan di dunia bisnis. Dalam analisis laba perlu dilakukan dengan baik agar manajemen perusahaan dapat mencapai suatu laba yang efektif.

PT. Sari Incofood Corporation merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan biji kopi dalam kemasan *sachet* dan pengepor kopi instan terbesar di Indonesia. Dalam kegiatan mengeksport berbagai produk kopi instan, perusahaan membutuhkan

peramalan penjualan dan penyusunan anggaran yang baik, kemudian disusun dalam suatu anggaran penjualan yang berisi kuantitatif unit dan harga jual minimum yang harus dicapai oleh bagian penjualan agar dapat mendukung rencana perolehan laba perusahaan.

Berdasarkan wawancara peneliti terhadap Bagian Penjualan dan Personalia pada PT. Sari Incofood Corporation, Manajemen perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation belum sepenuhnya menggunakan anggaran penjualan dengan baik dalam pengelolaan laba perusahaan sehingga perusahaan belum dapat memperoleh laba perusahaan secara mutlak dengan adanya anggaran penjualan. Hal ini dikarenakan, manajemen perusahaan belum melakukan analisis secara akurat mengenai keadaan ekonomi, keadaan persaingan di pasar, serta pola penjualan sebelumnya yang meliputi kualitas, kuantitas, harga, waktu, maupun tempat penjualannya sehingga pendapatan dari penjualan produk tersebut masih sangat sulit untuk dikelola oleh manajemen perusahaan. Pihak penyusun anggaran penjualan yang belum baik juga menjadi penyebab utama perusahaan tidak dapat memperoleh laba secara mutlak sehingga rencana perolehan laba yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan melalui anggaran penjualan

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1. Anggaran Penjualan

Menurut Sasongko dan Parulian (2010:4), Anggaran penjualan merupakan anggaran yang menyajikan jumlah unit barang atau jasa sekaligus harganya yang diharapkan dapat dijual oleh perusahaan di masa depan. Anggaran penjualan ini meliputi data jenis produk yang akan dijual, volume produk yang dijual, harga pokok per satuan, serta wilayah pemasaran (Adisaputro dan Asri, 2013:64).

belum dapat tercapai sesuai yang diinginkan oleh perusahaan.

### 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah anggaran penjualan dapat digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation?
2. Bagaimana penggunaan anggaran penjualan agar dapat digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah anggaran penjualan dapat digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation.
2. Untuk mengetahui bagaimana penggunaan anggaran penjualan agar dapat digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation.

### 2.2. Metode Penyusunan Anggaran Penjualan

Metode yang dapat dipergunakan dalam menyusun anggaran menurut Rio (2020:3) yaitu dengan menggunakan metode *Top Down* (dari atas ke bawah), metode *Bottom Up* (disusun dari bawahan sampai atasan), dan metode campuran antara *Top Down* dan *Bottom Up*. Ketiga metode ini dapat dipergunakan oleh manajemen perusahaan berdasarkan keadaan perusahaan maupun hasil keputusan dari seorang pimpinan

perusahaan. Dengan adanya anggaran penjualan, maka perusahaan akan sedikit lebih mudah untuk menyusun anggaran-anggaran lainnya dan dapat dijadikan sebagai acuan atau pedoman dalam menyusun anggaran-anggaran biaya secara keseluruhan (Suhardi 2019:21).

### 2.3. Kegunaan Anggaran Penjualan

Menurut Suhardi (2019:21), anggaran penjualan memiliki beberapa kegunaan, yaitu sebagai berikut:

1. Dengan adanya anggaran penjualan, maka perusahaan akan sedikit lebih mudah untuk menyusun anggaran-anggaran lainnya dalam perusahaan.
2. Anggaran penjualan dapat dijadikan sebagai pedoman kerja bagi divisi bagian pemasaran, evaluasi kerja, sebagai pedoman dalam menyusun anggaran biaya pemasaran itu sendiri.
3. Anggaran penjualan dapat dijadikan sebagai acuan atau pedoman dalam menyusun anggaran-anggaran biaya keseluruhan perusahaan.

### 2.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Anggaran Penjualan

Menurut Suhardi (2019:25) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi anggaran penjualan, antara lain:

- a. Faktor Pemasaran, yang perlu dipertimbangkan seperti: Kondisi pasar yang mencakup cukup luasnya pangsa pasar perusahaan itu, melihat kondisi persaingan, apakah sudah *perfect competition*, *oligopoly*, *monopolistic*, atau monopoli, melihat keadaan konsumen, serta melihat kondisi promosi dan distribusi, bagaimana kemampuan perusahaan dalam menginformasikan produknya kepada konsumen, dan bagaimana pendistribusiannya agar produk tersebut dapat sampai kepada konsumen.
- b. Faktor Keuangan (modal kerja), sejauh mana kemampuan modal kerja

perusahaan dalam hal mendukung pencapaian target penjualan yang dianggarkan itu, untuk pembelian bahan baku, upaya tenaga kerja, biaya overhead, promosi/pemasaran dan lainnya.

- c. Faktor ekonomis, yang perlu diperhatikan seperti dalam kaitannya dengan meningkatkan laba atau tidak.
- d. Faktor Teknis, yang perlu mendapat perhatian antara lain: Kapasitas terpasang, seperti apakah mesin-mesin dan alat-alat yang dimiliki perusahaan sudah mampu memenuhi target penjualan yang dianggarkan serta bahan baku dan tenaga kerja, apakah perusahaan mendapatnya dengan mudah dan murah bahan baku, dan tenaga kerja yang dimiliki memiliki kemampuan tinggi dalam memproduksi/memasarkan produk.
- e. Faktor Kebijakan Perusahaan, yang perlu mendapat perhatian misalnya dalam kebijakan, perusahaan berkeinginan membuat suatu produk dengan kualitas terbaik (*original*).
- f. Faktor Perkembangan Penduduk, misalnya peningkatan kelahiran dapat meningkatkan konsumsi susu, pakaian, mainan, dan lain-lainnya dari produk yang dijual.
- g. Faktor kondisi Negara, faktor kondisi politik, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan, juga dapat mempengaruhi target penjualan.

### 2.5. Peramalan Penjualan

Sebelum melakukan penyusunan anggaran penjualan, manajemen perusahaan mengharuskan membuat peramalan penjualan untuk memperkirakan kejadian di masa yang akan datang penjualan berupa jumlah unit yang akan dijual dan harga jualnya dalam satu periode anggaran. Menurut Julita, *dkk* (2018:7), Ramalan penjualan merupakan proses kegiatan yang memperkirakan produk yang akan dijual pada waktu yang

akan datang dalam keadaan tertentu dan dibuat berdasarkan data yang sudah pernah terjadi atau mungkin akan terjadi. Dengan adanya permasalahan penjualan, manajemen perusahaan dapat melakukan penyusunan anggaran penjualan, dimana anggaran penjualan harus dihitung dan ditetapkan secara akurat. Karena jika anggaran penjualan tidak memenuhi target dan banyak mengalami penyimpangan antara anggaran penjualan dengan realisasi penjualan maka anggaran-anggaran lainnya juga akan mengalami penyimpangan dalam realisasinya (Julita et al, 2018).

## **2.6. Laba**

### **3. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, dengan data sekunder. Dimana penelitian ini dimulai dengan mengumpulkan data, mengamati dan menganalisis dokumen-dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian dan diakhiri dengan menarik kesimpulan.

#### **3.2 Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu PT. Sari Incofood Corporation dan objek penelitian yang diteliti adalah Anggaran Penjualan, Realisasi Penjualan, serta Harga Pokok Produksinya selama tahun 2017-2019.

#### **3.3. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Sari Incofood Corporation Jl. Tanjung Morawa B, Kabupaten Deli Serdang, 20362 Sumatera Utara, dengan waktu penelitian dilakukan sejak pengajuan judul di bulan November 2020 sampai dengan selesai yaitu bulan Mei 2021.

Menurut Darsono dan Purwati (2014:29), Laba merupakan prestasi seluruh karyawan dalam suatu perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk angka keuangan yaitu selisih positif antara pendapatan yang dikurangi beban. Karena laba merupakan tujuan umum keberadaan setiap perusahaan, maka laba usaha adalah elemen penting yang menggerakkan seluruh aktivitas produktif di dalam suatu perusahaan. Carter (2011:4) menjelaskan bahwa dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif sebaiknya melakukan pembahasan mengenai perencanaan laba, tujuan laba, serta keuntungan perencanaan laba bagi manajemen suatu perusahaan. Pembahasan ini dapat dilakukan sebelumnya berjalannya suatu anggaran perusahaan.

#### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

##### **1. Observasi**

Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti

##### **2. Dokumentasi**

Dokumentasi dalam penelitian ini yaitu berupa catatan peristiwa yang sudah berlalu pada perusahaan yakni sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan data anggaran penjualan, realisasi penjualan, serta harga pokok produksinya selama tahun 2017-2019.

##### **3. Wawancara**

Penelitian ini dilakukan dengan melakukan tanya jawab secara langsung terhadap karyawan bagian penjualan serta personalia pada PT. Sari Incofood Corporation yang dapat memberikan informasi terkait pelaksanaan anggaran penjualan serta faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan pada perusahaan.

### 3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik deskriptif kualitatif dengan beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data mengenai anggaran penjualan dan realisasi penjualan serta harga pokok produksinya selama Tahun 2017-2019

2. Menganalisis semua data dalam perusahaan dan membandingkan kondisi nyata perusahaan apakah sudah menerapkan anggaran penjualan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.
3. Melakukan penarikan kesimpulan dan memberikan saran untuk perusahaan.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Karakteristik Anggaran Pada PT. Sari Incofood Corporation.

Anggaran pada PT. Sari Incofood Corporation dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter), yakni dinyatakan dalam Rupiah dengan segi jangka waktu anggaran pada perusahaan menggunakan anggaran jangka pendek, dimana anggaran dibuat untuk jangka waktu satu tahun yang diperinci kedalam kegiatan bulanan berjalan. Tahun anggaran dimulai dari tanggal 1 Januari suatu tahun sampai 31 Desember suatu tahun.

### 4.2. Peramalan Penjualan pada PT. Sari Incofood Corporation

Ramalan penjualan merupakan proses kegiatan yang memperkirakan produk yang akan dijual pada waktu yang akan datang dalam keadaan tertentu dan dibuat berdasarkan data yang sudah pernah terjadi atau mungkin akan terjadi (Julita, et al 2018). Peramalan penjualan pada PT. Sari Incofood Corporation menggunakan *Judgemental Methods*

(metode pendapat), yakni dari beberapa sumber pendapat sebagai berikut:

- 1). Pendapat Salesman (Penjual), untuk memperkirakan tentang tingkat penjualan di daerah masing-masing di waktu mendatang.
- 2). Pendapat *Sales Manager* (Manajer Penjualan) untuk memperkirakan seluruh daerah penjualan
- 3). Pendapat Para Ahli, untuk melakukan pertimbangan terhadap perkiraan yang dibuat oleh Manajer Penjualan sehingga para ahli disebut sebagai konsultan.
- 4). *Survey* Konsumen, penelitian langsung dilakukan terhadap konsumen apabila ketiga pendapat diatas masih kurang dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan peramalan penjualan yang dilakukan oleh PT. Sari Incofood Corporation, diketahui bahwa metode peramalan penjualan yang diterapkan sudah cukup baik karena proses peramalan penjualan sudah melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan.

#### **4.3. Penyusunan Anggaran Penjualan Pada PT. Sari Incofood Corporation**

Penyusunan anggaran penjualan pada PT. Sari Incofood Corporation menggunakan metode *Botton Up* (dari bawah keatas). Yang menyusun anggaran penjualan adalah Manajer Penjualan dan disahkan oleh Direktur utama untuk kemudian dilaksanakan oleh bagian penjualan. Proses penyusunan anggaran penjualan dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

- 1) Menentukan dasar-dasar anggaran seperti tujuan umum dan khusus yang diinginkan, serta strategi penjualan yang akan dipakai.
- 2) Menentukan rencana penjualan dengan melakukan analisa ekonomi, analisa industri, analisa prestasi penjualan yang lalu, analisa

#### **4.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Anggaran Penjualan Pada PT. Sari Incofood Corporation**

PT Sari Incofood Corporation perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian target penjualan, faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Faktor Eksternal, adalah pengaruh yang datang dari luar perusahaan meliputi : Bencana alam, besarnya tingkat pertumbuhan penduduk, berbagai kebijakan pemerintah di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya maupun keamanan, besarnya tingkat penghasilan masyarakat yang dapat mendorong peningkatan daya beli, serta persaingan diantara pengusaha produk Indocafe yang lain dan kemampuan perusahaan untuk menanggungnya.
2. Faktor Internal, adalah pengaruh yang datang dari dalam perusahaan sendiri, yaitu: Belum dianalisisnya mengenai hasil penjualan tahun-tahun sebelumnya secara

Anggaran hanya sebagai suatu alat bagi manajemen, sehingga kehadiran manajemen selalu dibutuhkan untuk

penentuan prestasi penjualan yang akan datang.

- 3) Menentukan jumlah penjualan yang dianggarkan
- 4) Menghitung rugi/laba yang mungkin diperoleh
- 5) Mengkomunikasikan rencana penjualan yang telah disetujui kepada pihak berkepentingan.

Berdasarkan penyusunan anggaran penjualan yang dilaksanakan pada PT. Sari Incofood Corporation, diketahui bahwa penyusunan anggaran penjualan yang diterapkan belum berjalan dengan baik karena kurangnya kemampuan Manajer Penjualan dalam menentukan analisa penentuan prestasi penjualan yang akan datang dan menyebabkan sulitnya perusahaan untuk menghasilkan suatu anggaran yang baik.

akurat meliputi kualitas, kuantitas, harga, waktu, maupun tempat penjualannya, kurangnya kedisiplinan waktu para karyawan dalam bekerja pada perusahaan serta kurangnya kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan atau organisasi saat ini.

#### **4.5. Hubungan Anggaran Dengan Manajemen Perusahaan**

Hubungan antara anggaran dengan manajemen perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation adalah sebagai tolak ukur keberhasilan, yaitu sebagai tolak ukur keberhasilan awal dalam melakukan anggaran penjualan. Oleh karena itu, anggaran sangat penting perannya bagi manajemen perusahaan dan sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan. hubungan anggaran dengan manajemen perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation memiliki keterkaitan yang sangat erat, yaitu sebagai berikut:

menjamin bahwa pelaksanaan anggaran serta realisasinya akan berjalan dengan

baik. Dimana anggaran memiliki beberapa fungsi penting, antara lain:

1. Sebagai pedoman kerja perusahaan.
2. Sebagai perencanaan terpadu.
3. Sebagai alat pengkoordinasian kerja
4. Sebagai alat pengawasan kerja

Manajemen pada PT. Sari Incofood Corporation diartikan sebagai suatu ilmu dan seni yang memiliki beberapa fungsi sebagai berikut:

1. Perencanaan, yaitu menyusun rencana kerja untuk dijadikan sebagai pedoman kerja pada perusahaan.
2. Pengorganisasian, yaitu menyusun struktur organisasi kerja perusahaan.
3. Pembimbingan, yaitu membimbing dan mengarahkan para karyawan perusahaan.
4. Pengkoordinasian, yaitu menciptakan koordinasi dan kerjasama yang serasi diantara semua bagian yang ada dalam perusahaan.
5. Pengawasan, yaitu mengadakan pengawasan dan pengendalian terhadap pekerjaan para karyawan dalam merealisasikan apa yang tertuang dalam rencana perusahaan yang telah ditetapkan.

Fungsi dari anggaran cenderung banyak persamaannya dengan manajemen perusahaan. Oleh karena itu berhasil atau tidaknya suatu anggaran tergantung dari cara pelaksanaan para individu yang bersangkutan atau manajemen perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation.

#### **4.6. Analisis Penggunaan Anggaran Penjualan Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengelolaan Laba Perusahaan Pada PT. Sari Incofood Corporation**

Penggunaan anggaran penjualan yang baik sangat diperlukan sebagai alat bantu manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation untuk mengoperasikan suatu harta perusahaan. Anggaran penjualan yang telah disetujui oleh Direktur Utama perusahaan akan dikomunikasikan kepada seluruh personil perusahaan dan mengenai laporan pencapaian target dari anggaran

penjualan diserahkan kepada Manajer Penjualan, dimana laporan ini meliputi penjualan yang dianggarkan, realisasi penjualan, serta penyimpangan yang terjadi dibuat untuk periode satu tahun untuk kemudian diserahkan kepada Direktur utama PT. Sari Incofood Corporation. Berdasarkan laporan tersebut, dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menentukan rencana penjualan untuk tahun berikutnya oleh Direktur utama dengan cara melakukan perhitungan penyimpangan dengan mengurangkan langsung jumlah realisasi dari penjualan yang dianggarkan dan jumlah harga pokok produksi dari realisasi penjualan.

Berikut daftar pencapaian penjualan pada produk Indocafe Maxtea dan Indocafe Cappuchino serta harga pokok produksinya pada PT. Sari Incofood Corporation selama 3 tahun terakhir:

**Tabel 1. 1**  
**Anggaran Penjualan, Realisasi Penjualan, dan Harga Pokok Produksi Indocafe Maxtea Tahun 2017, 2018, dan 2019**

<b>Tahun</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Harga Pokok Produksi</b>
2017	43.200.	39.100.	36.540.
2018	41.000.	40.000.	38.300.
2019	41.000.	41.500.	39.100.

<b>Tahun</b>	<b>Selisih Anggaran Dan Realisasi Penjualan</b>	<b>Selisih Realisasi Dan Harga Pokok Produksi</b>
2017	4.100	2.560
2018	1.000.	1.700
2019	500	2.400

Sumber: PT. Sari Incofood Corporation

Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa penggunaan anggaran penjualan sudah cukup baik digunakan dan dapat menjadi alat bantu bagi manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan, dimana jumlah harga pokok produksi perusahaan lebih kecil dari jumlah realisasi penjualan dengan total keseluruhan sebesar Rp 6.660.000.000 sehingga perusahaan masih dapat memperoleh laba atau keuntungan (*favourable variance*).

**Tabel 1.2**  
**Anggaran, Realisasi Penjualan, dan**  
**Harga Pokok Produksi**  
**Indocafe Cappuchino**  
**Tahun 2017,2018, dan 2019**

Tahun	Anggaran	Realisasi	Harga Pokok Produksi
2017	80.000	81.750	76.750
2018	80.500	78.000	78.500
2019	80.000	77.165	77.450

Tahun	Selisih	Selisih
-------	---------	---------

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan pada bab sebelumnya, kesimpulan yang dapat diambil adalah: Anggaran penjualan pada PT. Sari Incofood Corporation dapat digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan, akan tetapi manajemen perusahaan belum sepenuhnya menggunakannya dengan baik sehingga anggaran penjualan belum mutlak menjadi alat bantu bagi manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan. Hal ini dapat diketahui berdasarkan data pada produk Indocafe Cappuchino tahun 2018 dan 2019 yang masih sama-sama memiliki selisih tidak menguntungkan (*Unfavourable Variable*)

	Anggaran Dan Realisasi Penjualan	Realisasi Dan Harga Pokok Produksi
2017	1.750	5.000
2018	2.500	500
2019	2.835	285

Sumber: PT. Sari Incofood Corporation.

Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa penggunaan anggaran penjualan pada perusahaan belum sepenuhnya diterapkan dengan baik oleh manajemen perusahaan sehingga penggunaan anggaran penjualan belum sepenuhnya dapat menjadi alat bantu bagi manajemen dalam pengelolaan laba perusahaan pada PT. Sari Incofood Corporation. Dimana pada tahun 2018 dan 2019 jumlah antara anggaran dan realisasi penjualan serta harga pokok produksinya sama-sama memiliki selisih merugikan dengan total keseluruhan sebesar Rp785.000.000 sehingga perusahaan tidak dapat memperoleh laba atau keuntungan (*Unfavourable Variance*).

antara harga pokok produksi dengan realisasi penjualan dengan total keseluruhan sebesar Rp 785.000.000.

### 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penjelasan mengenai hasil analisis yang telah dilakukan, maka ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti kepada perusahaan yaitu: Perusahaan sebaiknya melakukan proses analisis anggaran sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu dengan menganalisa dan kemudian menyusun rencana baru untuk periode berikutnya, dimana rencana ini harus memiliki keseimbangan antara tingkat perubahan harga dengan cara penjualan yang baik pada perusahaan dan sebelum menentukan target penjualan,



manajemen perusahaan sebaiknya mempertimbangkan keadaan persaingan perusahaan, apakah bersifat monopoli atau persaingan bebas, serta mempertimbangkan kemampuan finansial perusahaan, apakah ada uang yang cukup

untuk membiayai segala kegiatan perusahaan terutama kegiatan promosi penjualan produk agar target tersebut dapat tercapai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gnw dan Asri, Mrw. 2013. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE
- Carter, William. 2011. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Christina, dkk. 2017. *Anggaran Perusahaan Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hayati, R. 2020. *Penelitian Ilmiah*. (Online). Tersedia: <https://penelitianilmiah.com/objek-penelitian/>. (05 Oktober 2020).
- Hayati, R. 2021. *Penelitian Ilmiah*. (Online). Tersedia: <https://penelitianilmiah.com/subjek-penelitian/>. (04 Oktober 2020).
- Julita, dkk. 2018. *Penganggaran Perusahaan, Pedoman, Pengkoordinasian, dan Pengawasan Kerja*. Bandung: Citapustaka Media.
- Mardiana. 2018. "Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan Crude Palm Oil (CPO) Pada PT. Karya Sawit Lestari Betung". *Journal Accounting Politeknik Sekayu*. Vol.7, No.1, Hal.11-22.
- Nafarin. 2018. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rio, I. 2020. *Metode Penyusunan Anggaran Penjualan dan Pengertian Anggaran Perusahaan*. *Jam Berita (Online)*, halaman 3. Tersedia: [https://jamberita.com/read/\(10September2020\)](https://jamberita.com/read/(10September2020)).
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardi. 2019. *Budgeting Perusahaan, Koperasi, dan Simulasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Suprapti M. D. 2015. "Penerapan Anggaran Penjualan Sebagai Alat Kendali Manajemen Pendapatan Dan Pengembangan Usaha". *Journal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol.3, No.1, Hal.204-216.
- Wijaya R. S. dan Novelia, Rn. 2017. "Perhitungan Anggaran Penjualan Pada Toko Bangunan Alam Jaya di Padang". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andhalas*. Vol.19, No.1, Hal.106-112.