

ANALISIS PENYUSUNAN ANGGARAN PENJUALAN DALAM MENILAI KINERJA MANAJER PADA ERO OPTIK BANJARMASIN

ABSTRAK

Sholia Sabita¹, Hj. Susila Dewi², Ervica Zamilah³

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari
Banjarmasin, 17310111

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari
Banjarmasin, 1106066401

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari
Banjarmasin, 1130077601

Email : sholiasabita28@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : 1) Untuk mengetahui penyusunan anggaran penjualan oleh Ero Optik Banjarmasin. Dan 2) Untuk mengetahui kinerja manajer dilihat dari pencapaian anggaran penjualan oleh Ero Optik Banjarmasin.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif. Objek penelitian dilakukan di Ero Optik Banjarmasin. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Dalam menjalankan langkah-langkah (tahapan) penyusunan anggaran penjualan oleh Ero Optik Banjarmasin masih belum memperhatikan langkah-langkah dalam penyusunan anggaran seperti tahap penentuan pedoman anggaran. Sedangkan dalam tahap penyusunan anggaran penjualan ada empat tahap yaitu tahap penentuan pedoman anggaran, tahap persiapan anggaran, tahap penentuan anggaran, dan tahap pelaksanaan anggaran. 2) Kinerja manajer oleh Ero Optik Banjarmasin dinilai masih belum baik karena tidak sepenuhnya menggunakan pengukuran ganda dalam menilai kinerja manajer yang terdiri dari kuantitas barang yang dijual, nilai penjualan, struktur langganan, proporsi daerah penjualan, dan lancarnya penagihan piutang.

Kata Kunci : Anggaran Penjualan dan Kinerja Manajer

ABSTRACT

This study aims to determine : 1) to find out the preparing a sales budget in assessing the performance of managers at Ero Optik Banjarmasin and 2) to find out the manager performance seen from the achievement of the sales budget at Ero Optik Banjarmasin.

This tyoe study uses a descriptive research method. The object of the research was carried out at Ero Optik Banjarmasin. The data used is primer data. Tecnique of collecting data in is used interview and documentation. The analysis method used is a qualitative analysis method.

The results of this study indicate that in carrying out the steps (stages) of preparing the sales budget at Ero Optik Banjarmasin, they still do not pay attention to the steps in budgeting such as the stage of determining budget guidelines. Meanwhile, in the stage of preparing the sales budget, there are four stages, namely the stage of determining the budget guidelines, the stage of budget preparation, the stage of determining the budget, and the stage of implementing the budget. The manager performance at Ero Optik Banjarmasin is considered poor because it

does not fully use multiple measurements in assessing the manager performance consisting of the quantity of goods sold, sales value, subscription structure, proportion of sales area, and smooth collection of receivables.

Keywords : Sales Budget and Manager Performance

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan akan berupaya seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang diperlukan sebagai pedoman kerja. Dalam anggaran penjualan terdapat tujuan yang ingin dicapai perusahaan dan dari sana disusun perencanaan tentang operasi perusahaan agar tujuan tersebut dapat dicapai. Penyusunan anggaran merupakan tahap perencanaan yang dibuat perusahaan dalam menentukan kegiatan operasional dimasa depan dengan tujuan perusahaan dan hasil usaha yang diharapkan untuk perusahaan nantinya.

Dalam penyusunan anggaran penjualan terdapat beberapa metode yang terdiri dari metode *top down*, metode *bottom up*, dan metode campuran. Metode *top down*, yaitu anggaran dibuat dan diputuskan oleh atasan tanpa adanya keterlibatan bawahan dalam penyusunannya dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan. Kemudian metode *bottom up*, dalam metode ini anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran dibuat mulai dari bawahan sampai pimpinan. Metode campuran merupakan penyusunan anggaran yang dimulai dari atasan kemudian diselesaikan dan dilanjutkan oleh bawahan. (Menurut Harahap, 2013:20).

Penilaian kinerja manajer yaitu proses yang digunakan untuk pengukuran prestasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi wewenangnya dan diharapkan dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan. Adapun tujuan pokok dari penilaian kinerja untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Penjualan merupakan salah satu bentuk dari anggaran perusahaan, yang

merupakan salah satu bentuk perencanaan dari kegiatan operasional perusahaan. Anggaran ini merupakan perencanaan terperinci tentang penjualan pada periode berikutnya. Sebuah perusahaan dalam kegiatan yang dilakukannya pasti ingin mendapatkan hasil yang maksimum. Kegiatan didasarkan pada suatu anggaran yang telah diterapkan, tentunya kejadian yang sebenarnya terjadi diharapkan sama dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya oleh perusahaan berdasarkan anggaran yang telah ditetapkan.

Ero Optik Banjarmasin sebagai salah satu penjualan yang bergerak dibidang kesehatan. Penjualan yang dilakukan oleh Ero Optik Banjarmasin beragam merk dan tipe kacamata serta menjual berbagai macam softlens dengan harga yang berbeda-beda. Selain itu para pesaing yang menjual dengan merek barang yang sama juga selalu memberikan pemasaran dengan cara mereka sendiri ini memicu Ero Optik Banjarmasin untuk memberikan pelayanan dan kualitas yang terbaik bagi para pelanggan untuk mencapai tujuan penjualan maka sangat diperlukan dibuat anggaran penjualan.

Dalam menyusun anggaran penjualan sampai menyusun realisasi anggaran penjualan, Ero Optik Banjarmasin menggunakan metode *top down*, yaitu anggaran penjualan ditetapkan oleh pimpinan dan tidak ada keterlibatan bawahan didalam penyusunan anggaran tersebut. Dalam penyusunan anggaran penjualan Ero Optik Banjarmasin membuat anggaran penjualan setiap bulan, dimana anggaran penjualan ini mulai dari membuat rencana anggaran penjualan yang harus dicapai. Tabel berikut merupakan Laporan Anggaran Penjualan dan Realisasi

Penjualan Ero Optik Banjarmasin pada tahun 2017 sampai dengan tahun 2019

Tabel
Anggaran dan Realisasi Penjualan Ero Optik Banjarmasin
Tahu 2017 s.d 2019

Bulan	Tahun					
	2017		2018		2019	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
Januari	15.000.000	26.998.000	15.000.000	27.618.000	15.000.000	28.172.000
Februari	15.000.000	28.711.000	15.000.000	28.591.000	15.000.000	31.585.000
Maret	15.000.000	27.165.000	15.000.000	26.918.000	15.000.000	30.852.000
April	15.000.000	27.075.000	15.000.000	29.871.000	15.000.000	26.196.000
Mei	15.000.000	28.118.000	15.000.000	31.614.000	15.000.000	27.110.000
Juni	15.000.000	26.215.000	15.000.000	30.512.000	15.000.000	29.073.000
Juli	15.000.000	29.416.000	15.000.000	30.811.000	15.000.000	26.445.000
Agustus	15.000.000	27.596.000	15.000.000	29.561.000	15.000.000	28.617.000
September	15.000.000	26.818.000	15.000.000	31.700.000	15.000.000	27.611.000
Oktober	15.000.000	30.178.000	15.000.000	30.915.000	15.000.000	27.331.000
November	15.000.000	31.819.000	15.000.000	26.521.000	15.000.000	28.719.000
Desember	15.000.000	28.195.000	15.000.000	27.159.000	15.000.000	30.917.000
Jumlah	180.000.000	340.044.000	180.000.000	324.146.000	180.000.000	342.628.000

Berdasarkan tabel diatas, realisasi penjualan Ero Optik Banjarmasin setiap bulannya mengalami turun naik atau tidak stabil pada realisasi yang terjadi setiap bulannya dari tahun 2017 sampai dengan 2019. Oleh karena itu, peneliti terdorong untuk membahas penelitian dengan judul “Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan Dalam Menilai Kinerja Manajer Pada Ero Optik Banjarmasin”.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dan analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Waktu dan tempat penelitian dilakukan di Ero Optik Banjarmasin. Dalam penelitian ini digunakan data primer yang diperoleh secara langsung dengan teknis pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi dalam mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyusunan anggaran penjualan harus dilakukan secara benar dan teliti agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan

cara meningkatkan realisasi penjualan. Setiap perusahaan selalu memandang kedepan untuk tercapainya tujuan yang diharapkan perusahaan tersebut, sehingga dalam pelaksanaannya selalu berpegang pada semua rencana yang telah disusun sebelumnya, maka dari itu Ero Optik Banjarmasin selalu menyusun anggaran penjualan setiap bulannya. Kemudian dalam penyusunan anggaran penjualan pada Ero Optik Banjarmasin menggunakan metode *top down*. Partisipasi manajer penjualan dalam penyusunan anggaran, seharusnya dilihat dari pencapaian target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, jika target penjualan perusahaan tercapai sesuai dengan target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan manajer wajib diberi prestasi yang membanggakan, tetapi jika target tidak tercapai maka manajer harus diberi sanksi. Manajer dalam hal ini berperan karena manajer penjualan mengetahui pasar dan bagaimana selera konsumen. Jadi, manajer penjualan memberikan usulan anggaran penjualan dengan mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern selain

manajer penjualan juga melakukan survei dan analisis pasar langsung.

Untuk menilai bagaimana pencapaian anggaran yang sudah dibuat terhadap realisasi penjualan yang terjadi pada Ero Optik Banjarmasin, maka diperlukan langkah-langkah penyusunan anggaran penjualan yang dilakukan oleh Ero Optik Banjarmasin yaitu sebagai berikut :

1. Tahap Persiapan Anggaran

Manajer Ero Optik Banjarmasin mempersiapkan anggaran penjualan setiap bulannya. Persiapan anggaran penjualan pada Ero Optik Banjarmasin dilakukan terlebih dahulu menyusun rencana anggaran yang akan digunakan dan biasanya rapat dalam persiapan anggaran ini dihadiri oleh manajer dan pemilik Ero Optik Banjarmasin namun dalam persiapan penyusunan anggaran.

2. Tahap Penentuan Anggaran

Penentuan anggaran penjualan pada Ero Optik Banjarmasin dilakukan dengan kegiatan rapat dari manajer beserta pemilik Ero Optik Banjarmasin, saat rapat tersebut dibahas mengenai anggaran untuk operasional, anggaran persediaan, anggaran biaya produksi, dan anggaran penjualan. Selain itu pada penentuan anggaran ini juga dibahas penyesuaian akhir setiap komponen anggaran, kemudian dilakukan koordinasi setiap komponen anggaran yang telah disusun, serta pengesahan dan pendistribusian anggaran yang merata ke seluruh bagian yang akan dilakukan oleh Ero Optik Banjarmasin.

3. Tahap Pelaksanaan Anggaran

Dalam pelaksanaan penyusunan anggaran manajer Ero Optik Banjarmasin membuat laporan realisasi anggaran yang digunakan sebagai pengawasan kegiatan perusahaan dan kemudian laporan realisasi tersebut disampaikan kepada pemilik Ero Optik Banjarmasin.

Berdasarkan realisasi anggaran penjualan Ero Optik Banjarmasin dari tahun 2017 sampai dengan 2019 sudah sesuai berdasarkan dari anggaran penjualan yang

telah ditetapkan sebelumnya. Realisasi dengan anggaran penjualan pada Ero Optik Banjarmasin sudah sesuai. Namun, dilihat dari realisasi tersebut terjadinya penurunan penjualan karena faktor yang disebabkan dari eksternal, yaitu faktor dari tidak adanya ketersediaan barang dari pabrik, sehingga pesanan yang dipesan pembeli dibatalkan oleh pembeli.

Kinerja manajer dinilai untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan perusahaan. Efektivitas dapat tercapai apabila dalam realisasi sesuai atau lebih besar dari target yang telah ditentukan perusahaan setiap bulannya. Efektivitas kerja dapat dilihat dengan membandingkan persentase kenaikan ataupun penurunan dari anggaran yang telah ditentukan. Kegiatan yang didasarkan pada suatu anggaran yang telah ditetapkan diharapkan sama dengan apa yang direncanakan maka dalam menilai kinerja manajer saat ini pimpinan Ero Optik Banjarmasin menetapkan kebijakan apabila manajer dapat merealisasikan anggaran yang telah ditetapkan maka manajer dapat dianggap cukup baik. Sehubungan adanya target yang ditetapkan oleh pimpinan Ero Optik Banjarmasin, maka ada ketentuan yang harus dipenuhi oleh manajer untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Apabila target tersebut tidak dapat tercapai maka akan mendapatkan sanksi.

Ero Optik Banjarmasin dalam menilai kinerja manajer penjualan menggunakan pengukuran ganda. Pengukuran ganda ini merupakan tolak ukur yang digunakan lebih dari satu yaitu pusat pendapatan prestasinya diukur berdasarkan:

1. Kuantitas barang yang terjual

Berdasarkan realisasi anggaran penjualan yang terjadi pada Ero Optik Banjarmasin dari tahun 2017 sampai dengan 2019 anggaran penjualan selalu tercapai. Namun pergerakan realisasi yang terjadi setiap bulannya dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 ada mengalami peningkatan dan penurunan. Dapat dilihat bahwa terjadinya ketidakstabilan penjualan pada Ero

Optik Banjarmasin dikarenakan faktor barang yang kosong dari pabriknya.

2. Nilai Penjualan

Dilihat dari realisasi yang terjadi pada Ero Optik Banjarmasin nilai penjualan yang diberikan sudah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, dimana dalam menentukan harga satuan produk berdasarkan permintaan pasar. Harga jual yang ada pada Ero Optik Banjarmasin sangat bervariasi dari harga yang murah sampai harga yang mahal dengan model yang bervariasi. Namun ada perbedaan harga apabila pembeli membeli barang dengan ecer dan membeli barang dengan grosir.

3. Struktur Langganan

Ero Optik Banjarmasin memiliki langganan atau pembeli yang setia membeli barang yang ditawarkan oleh Ero Optik Banjarmasin. Para pelanggan yang membeli barang pun bermacam-macam, seperti produk soflens yang dibeli para pelanggan dengan merek soflens X2, ice, dubai, living color. Dan new bluk kemudian untuk produk kacamata pelanggan biasanya lebih banyak membeli produk dengan merek ray ban, porche, nike, elements, gucci, dan levis. Para pelanggan membeli produk tersebut karena kadar air soflens yang sedikit, harganya lebih murah, dan karena menyukai brand dari produk tersebut.

4. Proporsi daerah penjualan

Ero Optik Banjarmasin dalam menjalankan aktivitas perusahaannya melakukan penjualan produknya di daerah Kota Banjarmasin. Namun masih banyak orang yang tinggal di daerah Kota Banjarmasin membeli produk soflens atau kacamata dengan merek yang lain dan membelinya di tempat lain. Sehingga hasil penjualan yang didapatkan Ero Optik Banjarmasin pun dalam setiap bulannya ada yang mengalami peningkatan dan ada pula yang mengalami penurunan.

5. Lancarnya penagihan piutang

Penjualan produk yang dilakukan oleh Ero Optik Banjarmasin ada dua cara yang digunakan yaitu penjualan secara tunai dan penjualan secara kredit atau angsuran. Penjualan yang digunakan secara kredit oleh Ero Optik Banjarmasin dengan langsung menemui pelanggan. Namun, sebelum produk dibeli oleh pelanggan, bagian pemasaran terlebih dahulu melakukan survei terhadap pelanggan yang akan membeli produk. Survei tersebut dilakukan guna menentukan apakah pelanggan tersebut layak diberikan angsuran. Dalam hal ini pembayaran terhadap penjualan secara kredit berjalan dengan lancar, hanya saja ada beberapa pelanggan yang biasanya tidak membayar angsuran dengan alasan masih belum dapat gaji, tetapi biasanya para pelanggan diberikan waktu untuk dapat membayarnya.

PENUTUP

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan telah dilakukan. Maka dalam bab kali ini akan diberikan kesimpulan secara ringkas serta saran yang diperlukan sebagai masukan. Penyusunan anggaran penjualan dalam menilai kinerja manajer pada Ero Optik Banjarmasin menggunakan metode *top down* yang dimana seorang pimpinan menetapkan sendiri anggaran penjualan perusahaannya tanpa melibatkan bawahan atau karyawan dalam penyusunan anggaran penjualannya.

Kemudian untuk langkah-langkah atau tahapan dalam penyusunan anggaran penjualan yang dilakukan oleh Ero Optik Banjarmasin masih belum memperhatikan langkah-langkah dalam penyusunan anggaran penjualan, seperti tahap penentuan pedoman anggaran. Sedangkan dalam tahapan penyusunan anggaran penjualan yang benar itu ada empat tahapan yang harus diperhatikan yaitu tahap penentuan pedoman anggaran, tahap persiapan anggaran, tahap penentuan anggaran, dan tahap pelaksanaan anggaran. Sedangkan pada Ero Optik Banjarmasin hanya menerapkan tahap persiapan

anggaran, tahap penentuan anggaran dan tahap pelaksanaan anggaran.

Dalam menilai kinerja manajer pada Ero Optik Banjarmasin dapat dilihat dari realisasi anggaran penjualan yang memperlihatkan terjadinya ketidakstabilan penjualan pada Ero Optik Banjarmasin, dikarenakan tidak sepenuhnya menggunakan tolak ukur penilaian kinerja manajer yang sebenarnya yaitu pada pengukuran ganda terdiri dari kuantitas barang yang dijual, nilai penjualan, struktur langganan, proporsi daerah penjualan, dan lancarnya penagihan piutang. Tetapi Ero Optik Banjarmasin hanya melihat dari segi tolak ukur seperti kuantitas pendapatan penjualan, nilai penjualan, proporsi daerah penjualan, dan pencapaian anggaran penjualan yang telah ditentukan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Danilo, Fernando. 2021. Pengertian Kinerja Menurut Para Ahli. <https://btrbooks.com/pengertian-kinerja-menurut-para-ahli/> (diakses tanggal 14 Juni 2021)
- Edwin 2019. Ciri dan Manfaat Penyusunan dan Pengendalian Penganggaran. <https://ibfqi.com/ciri-dan-manfaat-penyusunan-dan-pengendalian-penganggaran/> (diakses tanggal 13 Juni 2021)
- Harahap, S.Syafri. 2008. Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Hayati, Rina. 2019. Pengertian Penelitian Deskriptif, Macam, Ciri, dan Cara Menulisnya. <https://penelitianilmiah.com/penelitian-deskriptif/> (diakses tanggal 5 April 2021)
- Mulyadi, 2001. Akuntansi Manajemen, Salemba Empat. Jakarta
- Muhammad Munandar. 2001. Budgeting Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawas Kerja, BPF, Yogyakarta
- M. Nafarin. 2004. Penganggaran Perusahaan, Salemba Empat, Jakarta
- Noor Setia Aris dan Lestari Berta. 2019. Anggaran Penjualan Sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Laba. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Albanjari
- Purwitasari, Nita. (2017). Analisis Anggaran Penjualan Atas Realisasi Penjualan Tiga Jenis Pupuk Pada PT. Pertani (Persero) Wilayah Sumatera Bagian Selatan. Diss. Politeknik Negeri Sriwijaya
- Putra, 2020. Pengertian Analisis, Fungsi, Tujuan, dan Jenis Jenis Analisa. <https://salamadian.com/pengertian-analisis> (diakses tanggal 10 Mei 2021)
- Ranti, Tika. 2015. Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan Dalam Menilai Kinerja Manajer Pada PT. Patria Anugrah Sentosa Palembang. <https://repository.um-palembang.ac.id> (diakses tanggal 8 Mei 2021)
- Riandi, Muchlisin. 2019. Pengertian, Fungsi, Jenis, dan Metode Penyusunan Anggaran. <https://blogartikelilmiah.blogspot.com/2017/10/pengertian-anggaran-penjualan-menurut.html/> (diakses tanggal 12 Mei 2021)
- Saputra, Muhammad Ari. (2017). Analisis Anggaran Penjualan Pada CV. Mandiri Jaya Palembang. Diss. Politeknik Negeri Sriwijaya