

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN RERANGKA PEMIKIRAN

A. Kajian Pustaka

I. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Pengertian Anggaran dapat dilihat dari beberapa teori berikut :

Menurut Munandar (2001:3), menyatakan bahwa, Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku dalam jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Menurut Nafarin (2004:12), menyatakan bahwa, Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Budget merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dengan satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Garrison dan Noreen (2007:402), menyatakan bahwa, Anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu.

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa suatu anggaran memiliki empat unsur, yaitu :

1. Rencana, yaitu suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Dengan adanya rencana berarti ada suatu pedoman mengenai apa yang akan dilakukan sehingga perusahaan akan lebih terarah menuju tujuan yang ditetapkan.
2. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan yaitu mencakup kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Secara umum perusahaan meliputi lima kelompok yaitu pemasaran, keuangan, produksi, administrasi, dan personalia.
3. Dinyatakan dalam satuan moneter yaitu satuan yang berlaku di Indonesia adalah Rupiah. Hal ini mengingat masing-masing perusahaan menggunakan unit moneter yang berbeda-beda, seperti material menggunakan kesatuan berat (kilogram) dan kesatuan panjang (meter). Dengan unit moneter dapatlah diseragamkan semua satuan unit tersebut, memungkinkan untuk dijumlahkan, diperbandingkan serta dianalisis lebih lanjut.
4. Jangka waktu tertentu yang akan datang yaitu menunjukkan bahwa anggaran berlaku untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu, apa yang dimuat dalam anggaran adalah taksiran-taksiran tentang apa yang akan terjadi dan apa yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang.

2. Syarat-Syarat Anggaran

Menurut Supriyono (2001:346) dalam penyusunan anggaran perlu memperhatikan beberapa syarat sebagai berikut :

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat, yaitu organisasi yang memberi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang tegas.
2. Adanya sistem akuntansi yang memadai, meliputi :
 - Penggolongan rekening yang sama antara anggaran dan realisasi anggaran.
 - Pencatatan akuntansi memberikan informasi mengenai realisasi.
 - Laporan didasarkan pada akuntansi pertanggungjawaban.
3. Adanya penilain dan analisis, diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi, sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisa prestasi.
4. Adanya dukungan para pelaksana, anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif para pelaksana.

3. Fungsi Anggaran

Menurut Nafarin (2004:15-17), Anggaran memiliki fungsi bagi perusahaan sebagai berikut:

1. Fungsi perencanaan

Budget merupakan alat perencanaan tertulis menuntut pemikiran yang teliti dan akan memberikan gambaran yang lebih nyata/jelas dalam unit dan uang. Sebagai contoh, yaitu dengan merencanakan laba yang setinggi-tingginya. Dalam budget, rencana laba yang setinggi-tingginya tersebut dirumuskan secara teliti dan nyata, yaitu dinyatakan secara kuantitatif.

2. Fungsi Pelaksanaan

Budget merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga setiap pekerjaan yang ada dalam kegiatan di perusahaan akan dapat dijalankan secara selaras dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, budget penting untuk menyelaraskan (koordinasi) setiap bagian kegiatan, seperti: bagian pemasaran, bagian umum, bagian produksi dan bagian keuangan. Apabila salah satu bagian (departemen) saja tidak dapat melaksanakan tugas sesuai dengan yang telah direncanakan, maka mengakibatkan bagian (departemen) yang lain juga tidak dapat melaksanakan tugasnya secara selaras, terarah, dan terkoordinir sesuai yang direncanakan atau yang telah disepakati dalam budget. Hal tersebut menunjukkan peran aktif dari budget sebagai alat

pengkoordinasian kerja dalam membantu manajemen perusahaan melaksanakan fungsi dan tugasnya.

3. Fungsi Pengawasan

Budget berfungsi sebagai alat pengawasan (*Controlling*), yang berarti mengevaluasi (menilai) setiap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana (*budget*) dan melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu (apabila terdapat penyimpangan yang merugikan).

4. Manfaat Anggaran

Menurut Marconi dan Siegel (1983) dalam Hehanusa (2003, p.406-407) manfaat anggaran adalah :

1. Anggaran merupakan hasil dari proses perencanaan, berarti anggaran mewakili kesepakatan negosiasi di antara partisipan yang dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan di masa yang akan datang.
2. Anggaran merupakan gambaran tentang prioritas alokasi sumber daya yang dimiliki karena dapat bertindak sebagai blue print aktivitas perusahaan.
3. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan departemen (divisi) lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak

4. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
5. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah, hal ini akan dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.
6. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan

5. Tujuan Penyusunan Anggaran

Menurut Ellen et.al. (2001:4) tujuan penyusunan anggaran adalah :

1. Untuk menyatakan harapan sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
2. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
3. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

4. Untuk mengkoordinasi cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber.
5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa dalam menyusun anggaran perlu banyak diperhatikan hal-hal yang dapat membantu dalam kelancaran penyusunan anggaran tersebut, sehingga memberi kemudahan bagi manajer dalam melaksanakan kegiatan perusahaan dan sesuai apa yang telah disusun sehingga tujuan penyusunan anggaran akan tercapai secara efektif dan efisien.

6. Prosedur Penyusunan Anggaran

Menurut Sofyan Syafri Harahap (2001:83), prosedur penyusunan anggaran ditinjau dari siapa yang membuatnya adalah sebagai berikut :

1. Dari atas ke bawah (*Top-down*)

Dari atas ke bawah (*Top-down*) yaitu proses penyusunan anggaran tanpa penentuan tujuan sebelumnya dan tidak berlandaskan teori yang jelas. Secara garis besar, proses penyusunan anggaran dari atas ke bawah ini berupa pemberian sejumlah uang dari atasan kepada karyawannya untuk menjalankan sebuah program. ada 5 metode penyusunan anggaran dari atas ke bawah yaitu:

- Metode kemampuan (*The affordable method*), yaitu metode dimana perusahaan menggunakan uang yang ada untuk kegiatan operasional dan produksi tanpa mempertimbangkan efek pengeluaran tersebut.
- Metode pembagian semena-mena (*Arbitrary allocation method*), yaitu metode yang tidak berdasar pada teori, tidak memiliki tujuan yang jelas, dan tidak membuat konsep pendistribusian anggaran dengan baik.
- Metode persentase penjualan (*Percentage of sales*), yaitu metode yang berdasarkan persentase penjualan dan sejumlah pengembalian yang diterima dari aktivitas periklanan dan promosi yang dilakukan.
- Melihat pesaing (*Competitive parity*)
- Pengembalian investasi (Return of investment)

2. Dari bawah ke atas (*Bottom-up*)

Ini merupakan proses penyusunan anggaran berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan anggaran ditentukan belakangan setelah tujuan selesai disusun. Ada 3 metode dasar proses penyusunan anggaran dari bawah ke atas yaitu metode tujuan dan tugas (*Objective and task method*), Metode pengembalian berkala (*Payout planning*) dan Metode perhitungan kuantitatif (*Quantitative models*).

II. Anggaran Penjualan

1. Pengertian Anggaran Penjualan

Menurut Erlina (2002), menyatakan bahwa **Anggaran penjualan** adalah titik awal didalam penyusunan anggaran induk. Titik kritis penyusunan anggaran penjualan adalah memperidiksi penjualan dimasa yang akan datang.

Menurut M. Munandar (2001), menyatakan bahwa Dimaksud dengan **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 (kualitas) barang yang akan dijual, jumlah (kuantitas) barang yang akan dijual, waktu penjualan serta tempat (daerah) penjualannya.

Dari pengertian tersebut, jelaslah bahwa anggaran penjualan hanyalah merupakan salah satu bagian saja dari seluruh rencana perusahaan di bidang pemasaran (*sales planning*). Anggaran penjualan perlu dikembangkan dengan teliti agar anggaran-anggaran operasi dan anggaran finansial saling isi mengisi dan saling memantau dalam menyusun rencana anggaran komprehensif.

2. Tujuan Anggaran Penjualan

Menurut Welsch Hilton dan Gordon (2000 : 174), tujuan anggaran penjualan yaitu:

1. Untuk mengurangi ketidakpastian tentang pendapatan dimasa datang.
2. Untuk memasukkan kebijakan dan keputusan manajemen ke dalam proses perencanaan (contoh dalam rencana pemasaran).
3. Untuk memberikan informasi penting berisi pembentukan elemen lain dari rencana laba yang menyeluruh.
4. Untuk memudahkan pengendalian manajemen atas kegiatan penjualan yang dilakukan.
5. Tujuan dan Kegunaan Anggaran Penjualan

3. Dasar Penyusunan Anggaran Penjualan

Menurut M. Nafarin (2007 : 169), bahwa penyusunan anggaran penjualan terdapat beberapa hal yang perlu di perhatikan diantaranya:

1. Faktor Pemasaran

Luas pasar, apakah bersifat lokal, regional, nasional, atau internasional; keadaan persaingan, apakah bersifat monopoli, oligopoli, atau bebas; keadaan konsumen, bagaimana selera konsumen apakah konsumen akhir atau konsumen industri.

2. Faktor Keuangan

Yang perlu diperhatikan perusahaan antara lain mengenai kemampuan modal kerja mendukung pencapaian target penjualan yang dianggarkan, seperti untuk membeli bahan baku, membayar upah, biaya promosi produk dan lain-lain.

3. Faktor Ekonomis

Yang perlu diperhatikan perusahaan antara lain dengan meningkatnya penjualan berarti meningkatkan laba (rentabilitas) atau sebaliknya.

4. Faktor Kebijakan Perusahaan

Yaitu seperti kebijakan membuat produk dengan kualitas nomor satu sehingga kesempatan untuk menjual produk nomor dua dan nomor tiga menjadi tertutup.

5. Faktor Perkembangan Penduduk

Faktor perkembangan penduduk juga mempengaruhi anggaran, misalnya peningkatan kelahiran dapat meningkatkan konsumsi susu, pakaian, mainan dan lain-lain.

4. Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Penjualan

Dua Faktor yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran penjualan menurut Tendi Haruman dan Sri Rahayu (2007:45) yaitu:

1. Faktor-faktor Internal

- Penjualan tahun-tahun yang lalu
- Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah penjualan
- Kapasitas produksi yang dimiliki serta kemungkinan perluasannya
- Tenaga kerja yang tersedia baik jumlah maupun keahliannya
- Modal kerja yang dimiliki perusahaan
- Fasilitas lain yang menunjang

2. Faktor Eksternal

- Keadaan persaingan di pasar
- Posisi perusahaan dalam persaingan
- Tingkat pertumbuhan penduduk
- Elastisitas permintaan terhadap harga barang yang dihasilkan.

- Kebijakan-kebijaksanaan pemerintah yang berpengaruh

5. Langkah dalam Penyusunan Anggaran Penjualan

Dalam menyusun anggaran penjualan, langkah yang perlu diperhatikan menurut **M. Nafarin (2007 : 176)**, yaitu:

1. Mempertimbangkan faktor yang mempengaruhi anggaran penjualan.
2. Menetapkan harga jual untuk produk tertentu dan daerah tertentu.
3. Membuat taksiran (ramalan penjualan) tiap jenis produk yang akan dijual dan penentuan produk yang akan dijual pada daerah tertentu.
4. Memperhitungkan anggaran penjualan.
5. Menyusun anggaran penjualan.

III. Efektivitas

Menurut Ravianto (2014:11) menyatakan bahwa Pengertian efektivitas ialah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Artinya apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya, maupun mutunya maka dapat dikatakan efektif.

Menurut Gibson et.al (Bungkaes 2013:46) menyatakan bahwa Pengertian efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok dan organisasi. Semakin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan “standar” maka mereka dinilai semakin efektif.

Dari Definisi di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah pencapaian yang berkaitan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

IV. Hubungan Anggaran Penjualan dengan Efektivitas Anggaran Penjualan

Tujuan utama perusahaan adalah memperoleh laba. Laba diperoleh dari kegiatan penjualan yang optimal. Penjualan yang optimal dapat tercapai apabila terdapat anggaran penjualan. Dengan adanya anggaran penjualan, semua keputusan penting mengenai operasional penjualan dapat ditentukan sehingga penjualan dapat dilakukan dengan lebih efektif. Karena anggaran penjualan dapat memonitoring pelaksanaan perencanaan penjualan dan mengidentifikasi penyimpangan yang terjadi agar penjualan di masa mendatang akan lebih baik lagi.

Anggaran penjualan adalah salah satu alat perusahaan dalam melaksanakan operasional penjualan agar dapat terlaksana secara efektif dan meminimalkan penyimpangan. Dengan mengidentifikasi anggaran penjualan, maka dapat diketahui tingkat efektivitas anggaran penjualan tersebut.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama, Tahun	Persamaan	Perbedaan
1	“Peranan Anggaran Penjualan Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Penjualan Pada PT. Rianda Usaha Mandiri Pekanbaru (Studi kasus pada PT. Rianda Usaha Mandiri Pekanbaru)” yang diteliti oleh Aini Susanti (2010)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran penjualan dan Efektivitas	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian, penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dan indikator penelitian hanya pengendalian
2	“Peranan Anggaran Penjualan sebagai alat bantu manajemen dalam menunjang efektifitas pengendalian penjualan (study kasus pada PT. Perkebunan Nusantara VIII, Bandung)” yang diteliti oleh Luthfi Adriyanto (2011)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran penjualan dan Efektivitas	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian, penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dan indikator penelitian hanya pengendalian
3	"Analisis Anggaran Penjualan dalam meningkatkan laba perusahaan (studi kasus pada PDAM tirta pakuan kota Bogor" yang diteliti oleh Nabilah (2015)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran penjualan	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif
4	"Peranan Anggaran Penjualan dalam Menunjang Efektivitas Penjualan pada CV. Maju Bersama Payakumbuh" yang diteliti oleh Rahma Daniati (2017)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran penjualan dan Efektivitas	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif

5	"Evaluasi Anggaran Penjualan Gordon sebagai Alat Ukur Efektivitas Kinerja Perusahaan pada UD 99 Baru Banjarmasin" yang diteliti oleh Chtistina Irene (2017)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran penjualan dan Efektivitas, dan kriteria tingkat Efektivitas	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif
6	"Analisis Penyusunan Anggaran Penjualan pada CV. Usaha Bersama Palembang" yang diteliti oleh Dini Meiliani (2016)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran penjualan dan penelitian menggunakan metode kualitatif	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan indikator penelitian hanya perencanaan
7	"Analisis Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara" yang diteliti oleh Julita (2015)	Persamaannya adalah penelitian terhadap Efektivitas Anggaran dan penelitian menggunakan metode kualitatif	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan melakukan penelitian pada Anggaran Pendapatan dan Biaya
8	"Analisis Realisasi Anggaran untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Banyumas Tahun Anggaran 2012-2016" yang diteliti oleh Yetty Maria Ulfa (2019)	Persamaannya adalah penelitian terhadap Efektivitas Anggaran dan penelitian menggunakan metode kualitatif	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif
9	"Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Operasional pada UPT RSUD Pringadi Medan" yang diteliti oleh Ayu Rahmadani Harahap (2019)	Persamaannya adalah penelitian terhadap Efektivitas Anggaran dan kriteria tingkat Efektivitas	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif
10	"Analisis Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Belanja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara" yang diteliti oleh Imanuel Pangky (2016)	Persamaannya adalah penelitian terhadap Efektivitas Anggaran dan penelitian menggunakan metode kualitatif	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif

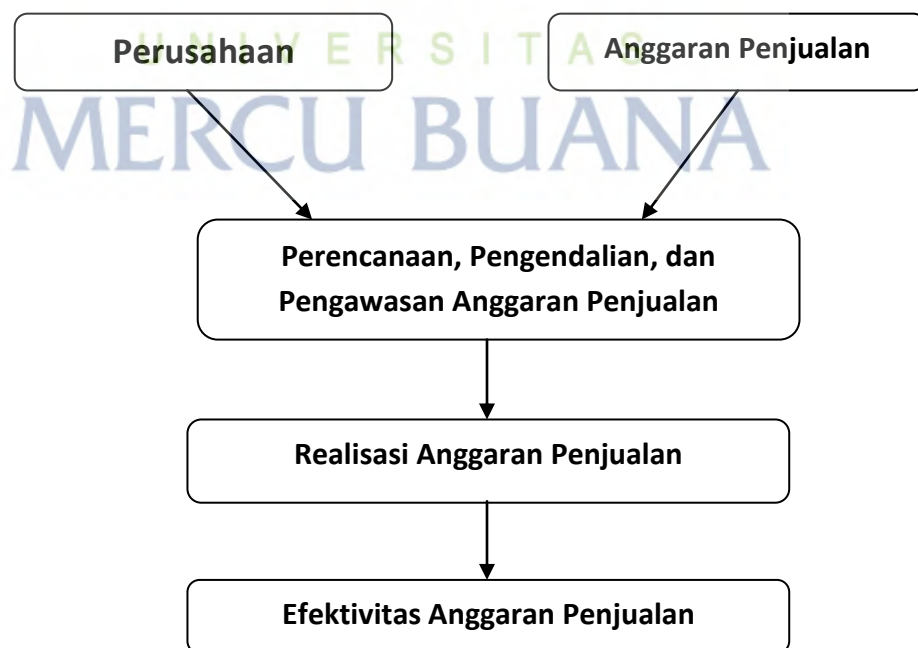
11	<i>"The importance of Budget and Budgetary Process among Non-publicly Accountable Entities (NPAEs) : A Survey of Micro Sized Firms in Nigeria"</i> by Michael Olusegun Ojua (2016)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran indikator perencanaan	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian, penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dan indikator penelitian hanya perencanaan
12	<i>"Effectiveness of Budgeting process in achieving organizational goals : a case of TEMESA"</i> by Doreen Donasian Assey (2014)	Persamaannya adalah penelitian terhadap efektivitas anggaran, penelitian menggunakan metode kualitatif, dan menggunakan kuesioner serta wawancara	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian dan indikator penelitian hanya perencanaan
13	<i>"Budgeting and Its Impact on Financial performance : the case of non-bank Financial Institutions in Ghana"</i> by Samuel Pimpong (2016)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran, indikator penelitian, dan menggunakan kuesioner	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian, penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif
14	<i>"The Advantages of Budgets : A Survey of Macedonian Legal Entities"</i> by Dusica Stevcevska (2018)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran dan menggunakan kuesioner	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian, penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif
15	<i>"Budget Management and Organizational Effectiveness in Nigeria"</i> by John NN Ugoani (2019)	Persamaannya adalah penelitian terhadap anggaran dan Efektivitas	Perbedaan terdapat pada obyek penelitian, penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif, dan indikator hanya pengendalian

C. Rerangka Pemikiran

Setiap organisasi atau perusahaan di dirikan untuk mencapai tujuan yaitu mencari keuntungan atau laba. Laba diperoleh dari kegiatan operasional yaitu penjualan dengan mengoptimalkan penjualan dan menekan biaya serendah-rendahnya, sehingga dapat membantu kelangsungan hidup perusahaan dan membantu perkembangan perusahaan.

Tujuan tersebut dapat dicapai dengan menjadikan anggaran penjualan sebagai pedoman operasional penjualan dengan perencanaan, pengendalian, dan pengawasan yang efektif bagi perusahaan, sehingga perlu adanya identifikasi untuk mengetahui tingkat efektivitas.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Rerangka Pemikiran