

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Anggaran**

Menurut Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri (2008:1), "Anggaran atau lengkapnya *business budget* adalah salah satu bentuk dari berbagai rencana yang mungkin disusun, meskipun tidak setiap rencana dapat disebut sebagai anggaran".

Menurut Nafarin (2007:11):

Anggaran (budget) adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan dan anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif (angka) dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Bustami (2006:1), "Anggaran adalah Pernyataan-pernyataan dari kuantitas yang dinyatakan secara formal, disusun secara sistematis, dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang".

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan secara umum bahwa anggaran adalah suatu perencanaan kegiatan yang disusun secara sistematis yang dinyatakan secara kuantitatif oleh perusahaan dan diukur dalam satuan moneter.

#### **2.2 Fungsi Anggaran**

Menurut Nafarin (2007:27), ada tiga fungsi anggaran yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan  
Anggaran merupakan alat perencanaan tertulis yang menuntut pemikiran teliti, karena anggaran memberikan gambaran yang lebih nyata /jelas dalam unit dan uang.
2. Fungsi Pelaksanaan  
Anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan (laba).
3. Fungsi Pengawasan  
Anggaran merupakan alat pengendalian/pengawasan ( *controlling* ). Pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan, dengan cara :
  - a. Membandingkan realisasi dengan rencana (anggaran).
  - b. Melakukan tindakan perbaikan bila dipandang perlu (atau bila terdapat penyimpangan yang merugikan).

### **2.3 Tujuan Anggaran**

Menurut Nafarin (2009:19), ada 6 (enam) tujuan anggaran yaitu sebagai berikut:

- 1 . Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan dana.
- 2 . Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- 3 . Untuk merinci jenis dan sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga memudahkan pengawasan.
- 4 . Untuk merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- 5 . Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.
- 6 . Untuk menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan keuangan.

### **2.4 Manfaat Anggaran**

Menurut Nafarin (2007:19) anggaran mempunyai banyak manfaat, antara lain:

1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. Dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
3. Dapat memotivasi pegawai
4. Menumbuhkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
7. Alat pendidikan bagi para manajer

### **2.5 Kelemahan Anggaran**

Selain memiliki banyak manfaat, menurut Nafarin (2007:19) anggaran juga mempunyai beberapa kelemahan, antara lain:

1. Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan anggapan, sehingga mengandung unsur ketidakpastian.
2. Menyusun anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit, sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komprehensif) dan akurat.
3. Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menentang sehingga anggaran tidak akan efektif.

## 2.6 Jenis-jenis Anggaran

Menurut Nafarin (2007:31), anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang, antara lain:

1. Menurut dasar penyusunan , anggaran terdiri dari :
  - a. Anggaran variabel , yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval kepastian tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda
  - b. Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kepastian tertentu disebut juga anggaran stasis
2. Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari :
  - a. Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk suatu periode tertentu. Umumnya periode satu tahun, yang disusun setiap akhir periode
  - b. Anggaran kontinu adalah anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat
3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari :
  - a. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun
  - b. Anggaran jangka panjang (anggaran strategi) adalah anggaran yang dibuat untuk jangka waktu lebih dari satu tahun
4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari :
  - a. Anggaran operasional adalah anggaran untuk menyusun anggaran laporan laba rugi.
  - b. Anggaran keuangan adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan terdiri dari Anggaran kas, Anggaran piutang, Anggaran persediaan, Anggaran utang, Anggaran Neraca.
5. Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari :
  - a. Anggaran komprehensif merupakan rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap
  - b. Anggaran parsial adalah anggaran yang disusun tidak secara lengkap, anggaran hanya menyusun bagian bagian tertentu saja
6. Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari :
  - a. Anggaran apropriasi (*appropriation budget*) adalah anggaran yang dibentuk untuk tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk tujuan lain
  - b. Anggaran kinerja (*performance budget*) adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi (perusahaan) yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.

Sedangkan menurut Sirait (2006:8), jenis-jenis anggaran terbagi berdasarkan:

1. Ruang Lingkup (intensitas), yaitu :
  - a. Anggaran Komprehensif  
Adalah penyusunan anggaran dan ruang lingkup perusahaan yang menyeluruh.

- b. Anggaran Parsial  
Adalah anggaran ruang lingkupnya terbatas, yang meliputi penyusunan anggaran produksi saja, serta perusahaan tersebut tidak memiliki kemampuan menyusun anggaran komprehensif
- 2. Fleksibilitasnya, dikelompokkan menjadi 2, yaitu :
  - a. Anggaran Tetap (Fixed Budget)  
Anggaran yang disusun untuk periode waktu tertentu dimana volumenya sudah tertentu dan berdasarkan volume tersebut direncanakan penghasilan dan biaya/pengeluaran.
  - b. Anggaran Kontinu (Continue Budget)  
Anggaran disusun untuk mengetahui apakah asumsi dasar masih dapat dipergunakan atau tidak dan secara periodik dilakukan penilaian kembali.

## 2.7 Dasar Penyusunan Anggaran

Menurut M. Nafarin (2009 : 167), terdapat empat tahap dalam penyusunan anggaran, yaitu:

1. Tahap penentuan pedoman perencanaan (anggaran)  
Anggaran yang akan dibuat pada tahun akan datang, hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.
2. Tahap persiapan anggaran  
Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan terlebih dahulu menyusun *forecast* penjualan (taksiran/ramalan penjualan).
3. Tahap penentuan anggaran  
Pada tahap ini, anggaran diadakan rapat dari semua manajer beserta direksi (direktur).
  - a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
  - b. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen anggaran.
  - c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran.
4. Tahap pelaksanaan anggaran  
Untuk kepentingan pengawasan tiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

Penulis memutuskan untuk menggunakan metode kuantitatif yaitu analisis tren garis lurus dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*least square*), momen, dan metode parabola kuadrat (tren garis lengkung) karena merupakan metode yang menggunakan analisis runtut waktu atau data berkala sebagai variabel bebas. Yang berarti semakin banyak jumlah data ( $n$ ) maka semakin baik

hasil perhitungan analisisnya. Serta ketepatan dengan jumlah penjualan tahun sebelumnya paling mendekati.

## **2.8 Proses Penyusunan Anggaran.**

Proses penyusunan anggaran adalah kegiatan yang dilakukan dalam penyusunan anggaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasional suatu perusahaan. Setiap aktivitas yang dilakukan untuk mencapai hasil yang baik pasti melakukan proses yang baik juga, agar nantinya mendapatkannya hasil yang diinginkan.

Didalam proses penyusunan anggaran, selain manajer harus menetapkan saran, menetapkan batasan, menentukan kebutuhan fisik dan sumber daya manusia, memeriksa persyaratan, menyediakan fleksibilitas, mempertimbangkan asumsi-asumsi, memberikan umpan timbal balik, dan mempertimbangkan keluhan-keluhan yang ada, perlu juga diperhatikan beberapa langkah dalam penyusunan anggaran.

Menurut Nafarin (2007:9), dalam proses penganggaran diperlukan beberapa prosedur yang akan lebih mengarah proses penganggaran ke arah yang lebih baik. Prosedur tersebut terbagi didalam tahap-tahap sebagai berikut :

1. Tahap penentuan pedoman  
Anggaran yang akan dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.
2. Tahap persiapan anggaran  
Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran jualan (*sales budget*) terlebih dahulu menyusun taksiran penjualan (*sales forecast*). Dalam tahap persiapan anggaran ini, biasanya diadakan rapat antara bagian yang terkait saja.
3. Tahap penentuan anggaran  
Pada tahap penentuan anggaran diadakan rapat dari semua manajer beserta direksi (direktur) dengan kegiatan, sebagai berikut :
  - a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
  - b. Mengkoordinasikan dan menelaah komponen anggaran.
  - c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran.
  - d. Tahap pelaksanaan anggaran

## 2.9 Pengertian Anggaran Penjualan

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.

Menurut Nafarin (2007:166):

Anggaran penjualan merupakan anggaran dasar dari penyusunan anggaran lainnya dan pada umumnya anggaran penjualan telah disusun terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran lainnya sehingga anggaran penjualan sering diartikan sebagai anggaran kunci.

Menurut Munandar (2012: 41):

Anggaran penjualan ialah anggaran yang merencanakan secara sistematis dan lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode tertentu yang akan datang, yang di dalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan dijual, waktu penjualan, serta tempat (daerah) pemasarannya.

Sedangkan menurut Adi saputro dan Asri anggaran penjualan (2008: 121):  
”Anggaran penjualan merupakan dasar dilakukannya aktivitas aktivitas yang lain, dan pada umumnya anggaran penjualan disusun paling dahulu dari anggaran-anggaran lainnya.”

Berdasarkan kedua definisi anggaran penjualan tersebut, bahwa anggaran penjualan merupakan ujung tombak dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, anggaran penjualan perlu disusun terlebih dahulu sebelum anggaran lain dibuat namun harus diteliti dan dibuat secermat mungkin.

## 2.10 Metode Penyusunan Anggaran Penjualan

Penyusunan anggaran penjualan merupakan suatu kegiatan untuk memperkirakan anggaran penjualan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang dalam keadaan tertentu. Biasanya penyusunan anggaran penjualan yang dibuat berdasarkan informasi dan data yang pernah terjadi (pengalaman sebelumnya) atau mungkin akan terjadi.

Nafarin (2007:171) menyatakan bahwa dalam penyusunan anggaran penjualan memiliki metode ramalan penjualan yaitu:

Metode Kuadrat Terkecil

$$a = \sum y - b \sum x$$

$$b = \frac{\sum x^2 \cdot \sum Y - \sum x \cdot \sum XY}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

atau persamaan tren garis lurus

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

- X = Variabel terikat
- Y = Variabel bebas
- a = Nilai konstan
- b = Koefisien arah regresi
- n = Banyaknya data

Untuk menentukan metode mana yang paling sesuai digunakan oleh perusahaan, maka digunakan Standar Kesalahan Peramalan (SKP). Nilai SKP yang terkecil menunjukkan bahwa ramalan yang disusun tersebut mendekati kesesuaian. Adapun rumus SKP menurut Nafarin (2007:109) adalah sebagai berikut:

$$SKP = \sqrt{\sum (X - Y)^2 : n - 2}$$

Keterangan :

- X =Jualan nyata
- Y =Ramalan jualan
- n =Jumlah data yang dianalisis
- 2 =Derajat kebebasan hilang karena dua parameter populasi sedang diramalkan dengan nilai sampel data (a dan b)

## 2.11 Faktor yang Memengaruhi Anggaran Penjualan

Menurut Nafarin (2007:168) faktor yang dapat memengaruhi anggaran jualan antara lain:

1. Faktor pemasaran yang perlu dipertimbangkan seperti:
  - a. Luas pasar, apakah bersifat lokal, regional, nasional, atau internasional;
  - b. Keadaan persaingan, apakah bersifat monopoli, oligopoli, atau bebas;
  - c. Keadaan konsumen, bagaimana selera konsumen, tingkat daya beli konsumen, apakah konsumen akhir atau konsumen industri.

2. Faktor keuangan (modal kerja) yang perlu diperhatikan perusahaan antara lain mengenai kemampuan modal kerja mendukung pencapaian target jualan 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 laba (rentabilitas).
4. Faktor teknis yang perlu diperhatikan antara lain:
  - a. Kapasitas terpasang, seperti apakah mesin dan alat mampu memenuhi target jualan yang dianggarkan;
  - b. Apakah bahan baku dan tenaga kerja mudah dan murah.
5. Faktor kebijakan perusahaan seperti kebijakan membuat produk dengan kualitas nomor satu, sehingga kesempatan untuk menjual produk nomor dua dan nomor tiga menjadi tertutup.
6. Faktor perkembangan penduduk juga mempengaruhi anggaran, misalnya peningkatan kelahiran dapat meningkatkan konsumsi susu, pakaian, mainan, dan lain-lain.
7. Faktor kondisi politik, sosial, budaya, pertahanan, dan keamanan juga mempengaruhi jualan.
8. Faktor lainnya yang perlu diperhatikan seperti apakah pada musim tertentu anggaran jualan ditambah atau sampai berapa lama anggaran yang disusun masih dapat dipertahankan.

Dari semua penjelasan tentang proses penyusunan anggaran yang dinyatakan penulis, diketahui bahwa proses penyusunan anggaran memerlukan prosedur dan tahapan-tahapan yang cukup banyak. Proses penyusunan anggaran oleh manajemen dilakukan untuk pengoptimalan hasil dan kinerja perusahaan yang memuaskan melalui penyusunan anggaran yang komprehensif dalam pencapaian tujuan perusahaan.