

**PERANAN *CONTROLLER* DALAM PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN
PENJUALAN PADA CV. AKE ABADI**

Oleh:
Puji Utami

Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi
Universitas Sam Ratulangi Manado
e-mail: puji_utami74@yahoo.com

ABSTRAK

Perencanaan penjualan harus dilakukan oleh sebuah perusahaan agar dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya. Pengendalian juga penting untuk dilaksanakan, agar perusahaan dapat memastikan bahwa kegiatan operasi perusahaan sudah dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan. Penelitian ini dilakukan pada CV. Ake Abadi, yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri perdagangan. Data yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam pembahasan, yaitu data kualitatif, sedangkan berdasarkan sumbernya menggunakan data primer dan sekunder. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai objek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan penjualan pada CV. Ake Abadi sudah berjalan cukup baik, meskipun ada beberapa standar perencanaan yang tidak dibuat oleh perusahaan. Pengendalian penjualan juga sudah berjalan dengan baik, dimana sudah ada sistem pengendalian internal di dalam perusahaan, dimana pengendalian dilakukan oleh bagian yang berwenang dan juga ada pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam proses pencatatan serta diadakan pemeriksaan terhadap bukti-bukti penjualan. Peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi sudah cukup baik, karena sistem pengendalian internal sudah ada dan dilaksanakan, meskipun dalam beberapa penyusunan perencanaan *controller* tidak dilibatkan.

Kata kunci: *akuntansi manajemen, manajemen pemasaran.*

ABSTRACT

Sales planning should be done by a company in order to carry out its operations, the company can be directed to the goal can be achieved. Control is also important to be implemented, so that the company can ensure that the company's operations are conducted in accordance with a predetermined plan. Among the contributing factors is the role of marketing management controller is also needed, to help the company achieve expected goals. The purpose of this study was to analyze the role of the controller in the planning and control of sales. The research was conducted on the CV. Ake Abadi, which is a company engaged in the trading industry. The data used to analyze the problem under discussion, namely the qualitative data, while based on sources using primary and secondary data. The method used in this research is descriptive method, which aims to provide a clear picture of the object of research. The results showed that sales planning CV. Ake Abadi has been going pretty well, although there is some degree of planning that is not made by the company. Control of sales also been running well, where there is a system of internal controls within the company, where the control is carried out by an authorized parts and also no separation of duties and responsibilities in the process of recording and conducted an examination of the evidence of the sale. controller role in the planning and control of sales at CV. Ake Abadi is good enough, because the existing system of internal controls and implemented, although in some of the preparation of the planning controller is not involved.

Keywords: *management accounting, marketing management.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi adalah perkembangan kegiatan dalam perekonomian yang menyebabkan barang dan jasa yang diproduksi dalam masyarakat bertambah sehingga kemakmuran masyarakat pun meningkat, karena penambahan barang dan jasa akan melahirkan lapangan pekerjaan dan meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat. Salah satu indikasi dari meningkatnya produksi barang dan jasa adalah, banyaknya industri atau perusahaan yang didirikan dalam rangka memproduksi barang atau jasa tersebut. Indonesia merupakan negara yang menjadikan sektor industri menjadi mata pencaharian sebagian besar penduduknya.

Perencanaan dan pengendalian amat berperan penting dalam keberhasilan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Perencanaan harus dilakukan, agar dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan dapat terarah hingga tujuan mudah tercapai, sedangkan pengendalian juga penting untuk dilaksanakan agar perusahaan dapat memastikan bahwa kegiatan operasi perusahaan sudah dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Supriyono (2009: 210) menyatakan, *controller* adalah manajer yang bertugas pada departemen akuntansi. Mereka adalah anggota staf tim manajemen puncak yang aktif berpartisipasi dalam proses perencanaan, pengendalian dan pembuatan keputusan. *Controller* sekaligus juga sebagai manajer lini pada departemennya, meskipun *controller* tidak melakukan pengendalian dalam ukuran wewenang lini, tetapi sebagai manajer informasi mereka mempunyai posisi yang penting dalam melaksanakan pengendalian dengan cara-cara yang sangat khusus, yaitu melalui pelaporan dan penafsiran data yang diperlukan untuk proses perencanaan, pengendalian, dan pembuatan keputusan.

CV. Ake Abadi adalah sebuah perusahaan lokal yang bergerak dalam bidang industri perdagangan. CV. Ake Abadi perusahaan yang memproduksi berbagai jenis minuman, mulai dari minuman beraneka rasa, air mineral dan minuman energi. CV. Ake Abadi memiliki pangsa pasar penjualan yang cukup luas yaitu meliputi seluruh bagian Sulawesi Utara. CV AKE Abadi yang merupakan produsen air minum kemasan AKE merupakan perusahaan besar karena pangsa pasar yang begitu besar dan menghasilkan produk yang besar juga, sehingga dibutuhkan manajemen yang baik sehingga CV AKE Abadi dapat terus meningkatkan produksi dan pemasarannya dari tahun ke tahun. Maka dari itu, peran *controller* menjadi hal yang sangat penting pada CV AKE Abadi, terutama dalam hal perencanaan dan pengendalian penjualan.

Berdasarkan latar belakang masalah ini, penulis mengangkat judul “ Analisis Peranan *Controller* dalam Perencanaan dan Pengendalian Penjualan Pada CV. Ake Abadi di Manado”. untuk mengetahui bagaimana peran *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka permasalahan penelitian yang akan dikaji adalah: Bagaimana peran *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi ?.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi.

TINJAUAN PUSTAKA

Controller

Pengertian *controller* terus berkembang sejalan dengan fungsinya yang semakin luas. Pada berbagai perusahaan, jabatan *controller* diberikan dengan fungsi yang bervariasi menurut perusahaan tersebut. Namun semua definisi untuk jabatan *controller* menunjukkan bahwa *controller* merupakan top manajemen dalam bidang akuntansi dan keuangan. Dia juga bertanggung jawab dalam mengawasi metode perencanaan dan pengendalian yang digunakan dalam perusahaan, serta pengembangan sistem tersebut.

Untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut di atas *controller* mempunyai beberapa fungsi utama yang dapat digolongkan sebagai berikut :

1. Fungsi perencanaan
2. Fungsi pengendalian
3. Fungsi pelaporan

4. Fungsi akuntansi
5. Fungsi informasi
6. Fungsi lain-lain

Namun, perlu diketahui bahwa fungsi *controller* atau manajer departemen akuntansi bervariasi antara perusahaan yang satu dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Dengan kata lain peranannya sebagai staf kemungkinan bervariasi dari fungsi sebagai penasihat murni sampai dengan mempunyai wewenang fungsional.

Supriyono (2009: 210-2015) mengemukakan, disebabkan karena posisinya sebagai anggota tim manajemen puncak, *controller* mempunyai kebebasan untuk memilih teknik dan rincian kegiatannya, mengawasi pekerjaan pihak lain, secara langsung menyusun studi dan laporan-laporan khusus, dan memberikan saran-saran pada manajemen puncak dalam masalah-masalah dan situasi khusus.

Perencanaan

Yahya (2006: 35) mengatakan, perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, rencana harus diimplementasikan. Perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan fleksibilitas, agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin. Setiap perusahaan atau badan usaha selalu melakukan kegiatan penjualan yang merupakan salah satu ciri dari aktivitas perusahaan tersebut. Tidak ada satu badan usaha pun terlepas dari kegiatan penjualan.

Nafarin (2009: 7) menyatakan, anggaran penjualan adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu, maka kegiatan pemasaran harus menghasilkan win-win *solution* artinya pelanggan ingin membeli produk kalau produk tersebut sesuai dengan keinginannya. Sebaliknya perusahaan dapat memperoleh profit dari produk yang dihasilkannya kalau produk tersebut dibeli oleh pelanggan.

Tindakan pertama yang harus dilakukan sebelum perencanaan penjualan disusun, terlebih dahulu dilakukan ramalan penjualan untuk periode yang akan datang. Ramalan penjualan akan dijadikan dasar dalam penyusunan rencana penjualan, dengan mempertimbangkan sumber daya yang ada dan strategi penjualan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada situasi perekonomian yang masih belum menentu ini, peramalan penjualan semakin penting karena jumlah persaingan makin banyak diambang perdagangan bebas dan semakin rumitnya permasalahan dalam penjualan.

Assauri (2008: 47) berpendapat, prakiraan atau peramalan merupakan seni dan ilmu dalam memprediksikan kejadian yang mungkin dihadapi pada masa yang akan datang. Para manajer dibantu oleh peralatan metode-metode prakiraan/peramalan yang dapat digunakan sehingga dapat memberikan hasil prakiraan atau peramalan yang lebih dapat dipercaya akan ketepatannya. Oleh karena masing-masing metode prakiraan/peramalan berbeda-beda maka penggunaannya harus hati-hati terutama dalam pemilihan metode untuk penggunaan dalam kasus tertentu. Intinya Peramalan penjualan ialah teknik proyeksi permintaan langganan yang potensial untuk suatu waktu tertentu dengan berbagai asumsi.

Kusuma (2009: 14) menyatakan, metode peramalan sangat bervariasi, dari yang amat kasar sampai ke metode yang paling canggih. Banyak teknik yang membutuhkan tenaga yang sudah ahli untuk menggunakannya. Keunggulan dan kelemahan masing-masing teknik tersebut harus dikenali terlebih dahulu agar dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Metode yang dipergunakan sangat besar manfaatnya, apabila dikaitkan dengan keadaan atau informasi yang ada atau data yang dipunyai. Apabila dari data yang lalu diketahui adanya pola musiman, maka untuk peramalan satu tahun ke depan sebaiknya digunakan metode variasi musiman, sedangkan apabila dari data yang lalu diketahui adanya pola hubungan antara variabel-variabel yang saling mempengaruhi, maka sebaiknya dipergunakan metode sebab akibat atau korelasi.

Gitosudarmo dkk (2009: 57) berpendapat, sebelum menyusun anggaran penjualan perusahaan mestinya sudah menyusun rencana secara keseluruhan. Rencana penjualan keseluruhan yang terpadu sangat penting dilakukan sebagai bagian dari perencanaan dan pengendalian laba terpadu (*Profit, Planing, and Control*). Rencana penjualan terpadu tersebut akan memberikan dasar bagi keputusan manajemen dalam hal pemasaran, jika rencana penjualan tidak realistis laba yang di rencanakan menjadi tidak realistis juga.

Dalam perencanaan penjualan selain menyusun anggaran, juga harus memperhatikan metode penjualan yang bagaimana yang akan digunakan, karena dengan metode penjualan perusahaan dapat meningkatkan hasil penjualannya atau mungkin saja dapat menurunkan hasil penjualan produknya. Oleh karena itu, metode penjualan yang akan digunakan perlu direncanakan dengan tepat mengenai cara penjualan produk yang

dihasilkan perusahaan tersebut. Assauri (2008: 199) menyatakan ada beberapa metode penjualan yang sering digunakan dalam penyusunan ramalan penjualan adalah analisis *trend linier* dengan *least squer method* (untuk jangka panjang) dan analisis variasi musim (untuk jangka pendek). Banyak faktor yang dapat mempengaruhi metode penjualan, dan dalam menentukan metode penjualan harus ditinjau dari segi tujuan dan sasaran jangka panjang. Tentunya metode yang terbaik harus dapat menghasilkan volume penjualan yang sebesar-besarnya, disertai hasil pengembalian yang paling memuaskan.

Dalam menetapkan metode penjualan, *controller* dapat memberikan bantuan dengan menyediakan informasi mengenai biaya-biaya historis dan menyiapkan estimasi biaya alternatif untuk berbagai metode. Ada dua metode penjualan diantaranya penjualan langsung dan penjualan tidak langsung.

Nuryadin (2012: 187), harga adalah sebuah cerminan dari nilai yang dipersepsikan oleh konsumen. Dalam sebuah persaingan untuk mendapatkan konsumen, perusahaan menggunakan taktik untuk mengalahkan pesaingnya. Strategi penetapan harga ditentukan oleh keputusan manajemen tentang bauran produk, kualitas produk, dan merek produk. Strategi distribusi juga mempengaruhi pilihan mengenai bagaimana harga akan berhasil di dalam kombinasi strategi periklanan dengan armada penjualan. Strategi penetapan harga mempengaruhi keputusan elemen bauran pemasaran lainnya, karena harga itu sendiri merupakan salah satu elemen bauran pemasaran. Dalam prosesnya strategi penetapan harga berlangsung penentuan tujuan, analisis situasi, pemilihan strategi, penentuan harga khusus dan kebijakan. Banyak bisnis menggunakan strategi penetapan harga untuk mencapai satu atau lebih tujuan. Hal tersebut, ialah untuk mendapatkan posisi pasar, mencapai kinerja keuangan, penentuan posisi produk, dan mempengaruhi persaingan. Selain itu, dua kecenderungan pun hadir dalam penggunaan harga sebagai variabel strategis. Pertama, bisnis merancang harga secara fleksibel untuk mengatasi perubahan dan ketidakpastian. Kedua, harga seringkali digunakan sebagai elemen strategis bisnis dan pemasaran secara aktif.

Pengendalian

Nuryadin (2012: 45) menyatakan, secara singkat fungsi pengendalian bertujuan untuk mengidentifikasi terjadinya deviasi atau penyimpangan atas pelaksanaan dibandingkan dengan perencanaan sebagai umpan balik untuk melakukan tindakan koreksi atau perbaikan bagi pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. Secara luas fungsi pengendalian juga mencakup usaha pencegahan kemungkinan terjadinya suatu deviasi atau penyimpangan.

Suharno dan Sutarso (2010: 30) berpendapat, pengendalian pemasaran mencakup proses mengukur dan mengevaluasi hasil dari implementasi strategi dan rencana, dan mengambil langkah korektif untuk menjamin tujuan tercapai. Pertama kali manajemen menentukan tujuan yang akan dicapai, selanjutnya membuat pengukuran pencapaian tujuan sebagai standar capaian. Tahap selanjutnya adalah melakukan pengukuran atas apa yang telah dicapai dengan standar yang telah ditentukan. Perbedaan yang muncul dari keduanya akan digunakan sebagai bahan melakukan tindakan korektif agar tujuan tercapai. Pengendalian dapat dilakukan dengan pengendalian operasional dan pengendalian strategi. Sukirno (2007: 75), menyatakan bahwa, harga pasar suatu komoditas dan jumlah yang diperjualbelikan ditentukan oleh permintaan dan penawaran dari komoditas tersebut

Perbandingan Penelitian dengan Penelitian Terdahulu

1. Santika (2005), melakukan penelitian dengan judul Peranan *Controller* Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Internal Gaji pada PT. Pos Indonesia (persero) di Bandung. Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui peranan *controller*. 2) Untuk mengetahui efektivitas pengendalian internal gaji. 3) Untuk mengetahui peranan *controller* dalam menunjang efektivitas pengendalian internal gaji. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yang bertujuan memberikan gambaran yang jelas mengenai objek penelitian tersebut dengan pendekatan studi kasus. Hasil dari penelitian ini adalah Peranan *controller* pada PT.Pos Indonesia (Persero) telah memadai, Telah diterapkan dengan baik pengendalian internal gaji pada PT. Pos Indonesia (Persero) dan *Controller* berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian internal gaji. Persamaan penelitian ini adalah keduanya sama-sama ingin mengetahui seberapa besar peranan *controller* dalam sebuah perusahaan. Adapun perbedaannya adalah penelitian ini lebih bertujuan untuk mengetahui peranan *controller* dalam kinerja untuk menunjang efektivitas pengendalian internal gaji pada sebuah

perusahaan jasa, sedangkan penelitian yang penulis buat adalah untuk mengetahui peranan *controller* dalam kinerja perencanaan dan pengendalian penjualan pada sebuah perusahaan dagang dan manufaktur.

2. Layyina (2007), melakukan penelitian dengan judul Peranan *Controller* dalam Pengendalian Penjualan guna Menunjang Efektivitas Penjualan Bahan Bakar Minyak (BBM). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peranan *controller* dalam pengendalian penjualan dan seberapa efektif penjualan Bahan Bakar Minyak (BBM). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa *controller* berperan terhadap pengendalian penjualan dan menunjang efektivitas penjualan Bahan Bakar Minyak (BBM). Dari koefisien determinasi diketahui bahwa 52.4 % perubahan pada efektivitas penjualan Bahan Bakar Minyak (BBM) bisa dijelaskan atau dipengaruhi oleh *controller* dalam pengendalian penjualan pada PT. Pertamina (Persero) unit pemasaran 3 Jakarta, sedangkan sisanya itu sebesar 47,6 % dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti. Persamaan penelitian ini adalah keduanya sama-sama ingin mengetahui peranan *controller* dalam pengendalian penjualan perusahaan. Adapun perbedaannya, penelitian ini lebih bertujuan untuk mengetahui peran *controller* dalam pengendalian penjualan guna menunjang efektivitas penjualan Bahan Bakar Minyak (BBM), sedangkan penelitian yang penulis buat adalah untuk mengetahui peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada sebuah perusahaan.

METODE PENELITIAN

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari dalam perusahaan yang bukan dalam bentuk angka, tetapi dalam bentuk lisan maupun tulisan, seperti sejarah singkat perusahaan, prosedur-prosedur perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer, yaitu data yang didapat secara langsung dari objek penelitian, dalam hal ini adalah CV. Ake Abadi. Data ini memerlukan pengolahan lebih lanjut dan dikembangkan oleh penulis dengan pemahaman sendiri. Misalnya data yang diperoleh dari hasil wawancara oleh pihak perusahaan, sedangkan data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dan data tersebut sudah diolah dan terdokumentasi di perusahaan seperti sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, dan kelengkapan data lainnya. Data ini juga bisa bersumber dari buku-buku dan sumber kepustakaan lainnya yang mendukung pembahasan dalam penelitian ini.

Metode pengumpulan data

Dalam proses penelitian dan penulisan skripsi ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Wawancara, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan melaksanakan tanya jawab langsung kepada pegawai yang mempunyai wewenang untuk memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam penulisan. Dalam hal ini, wawancara dilakukan terhadap karyawan-karyawan pada perusahaan CV. Ake Abadi.
2. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan-pengamatan secara langsung atau seksama pada pelaksanaan operasi perusahaan atau instansi, dalam hal ini perusahaan CV. Ake Abadi agar mendapatkan data yang objektif dan sistematis.
3. Studi kepustakaan, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara membaca buku-buku, referensi dan literatur yang berhubungan dengan penyusunan laporan akhir.
4. Dokumentasi, adalah cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis terutama berupa arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, hukum-hukum, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Menurut Erlina (2008: 20), Penelitian Deskriptif adalah penelitian terhadap fenomena atau populasi tertentu yang diperoleh oleh peneliti dari subjek berupa individu, organisasional, industri atau perspektif yang lain. Penelitian deskriptif dilakukan untuk menjawab pertanyaan tentang apa, siapa, kapan, dimana, dan bagaimana yang berkaitan dengan karakteristik populasi atau fenomena tersebut. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penulisan skripsi ini, yaitu sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data obyek yang berupa gambaran umum perusahaan.
2. Melakukan wawancara dengan beberapa staf perusahaan yang berkaitan dengan sistem perencanaan dan pengendalian penjualan serta peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan yang ada di perusahaan.
3. Mengolah data wawancara, yaitu yang berisi tentang kinerja di dalam perusahaan. Khususnya tentang peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan.
4. Melakukan analisis dan pembahasan data yang tersedia agar dapat memberikan alternatif pemecahan permasalahan bagi perusahaan yang sesuai dengan literatur yang ada.
5. Memberikan kesimpulan atas hasil pembahasan yang sesuai bidang permasalahan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

CV. Ake Abadi berdiri pada tahun 2001 dimana modal awalnya berasal dari laba yang dihasilkan PD. Champion yang juga merupakan produsen minuman keras yang cukup populer di Manado. Seiring dengan makin berkurangnya pendapatan yang dihasilkan PD. Champion maka pemilik mencoba membuka usaha sejenis namun lebih berorientasi kepada air mineral siap minum yang memang lebih memiliki potensi di kota Manado. CV. Ake Abadi juga adalah merupakan salah satu perusahaan lokal yang cukup besar dan sekarang berhasil membuka cabang di Surabaya. Air mineral dalam kemasan Ake merupakan produk utama dari CV. Ake Abadi, namun CV. Ake Abadi juga memproduksi beberapa macam produk minuman.

Adapun pangsa pasar penjualan air mineral Ake meliputi wilayah Sulawesi Utara, Gorontalo, Maluku Utara, Ujung Pandang dan Ternate, dengan sasaran pemasaran meliputi Hotel, Rumah Sakit, Rumah Makan, Toko, Supermarket dan Minimarket, meskipun demikian produk air mineral Ake sudah masuk ke pasar internasional, salah satunya adalah Korea. Pembeli Korea meminta kiriman sebanyak 30.000 pack terdiri dari kemasan 240 ml, 600 ml, 1500 ml masing masing 10.000 pack. Guna memenuhi permintaan air minum kemasan dari korea tersebut, pihak CV. Ake Abadi sedang mengupayakan agar produksinya mampu penuhi kualitas Standar Nasional Indonesia (SNI) ISO.

CV. Ake Abadi yang merupakan produsen air minum kemasan Ake merupakan perusahaan besar karena pangsa pasar yang begitu besar dan menghasilkan produk yang besar juga, sehingga dibutuhkan manajemen yang baik agar CV. Ake Abadi dapat terus meningkatkan produksi dan pemasarannya dari tahun ke tahun, maka dari itu, peran *controller* menjadi hal yang sangat penting pada CV. Ake Abadi, terutama dalam hal perencanaan dan pengendalian penjualan.

Visi dari CV. Ake Abadi adalah menjadi perusahaan air minum kemasan nomor satu yang terkemuka di kota Manado dan sekitarnya, maka untuk mewujudkan visi tersebut, perusahaan memiliki misi sebagai berikut:

- a. Berkomitmen untuk terus memberikan pelayanan yang terbaik kepada semua konsumen.
- b. Berkomitmen untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi masyarakat kota Manado dan sekitarnya dalam mengkonsumsi minuman / air mineral yang sehat.
- c. Bisa meramaikan pangsa pasar di kota Manado dan sekitarnya dibidang memproduksi minuman/ air mineral kemasan.

Perencanaan penjualan pada CV. Ake Abadi, meliputi perencanaan anggaran penjualan, metode penjualan, dan kebijakan penetapan harga.

1. Perencanaan anggaran penjualan

Perencanaan anggaran penjualan pada CV. Ake abadi dilakukan dengan dua cara, yaitu sebagai berikut :

- a. Berdasarkan pendapat para pimpinan
Pimpinan bagian keuangan dan pimpinan bagian pemasaran melakukan analisis terhadap penjualan pada periode sebelumnya dan kemudian melakukan evaluasi untuk mengetahui apakah harus ada penambahan atau pengurangan anggaran pada periode berikutnya.
- b. Berdasarkan pendapat para penjualnya.

Dengan menggunakan metode ini, rencana penjualan yang telah di susun oleh bagian keuangan dan bagian pemasaran akan dapat dilaksanakan dan akan mudah untuk pencapaiannya, karena tenaga penjual merupakan orang-orang yang terlibat secara langsung dengan kegiatan penjualan dan mengetahui pasti lokasi penjualan yang potensial, kondisi serta kesulitan yang dihadapi pada lokasi penjualannya

2. Metode penjualan

Metode penjualan yang digunakan pada CV. Ake Abadi adalah metode penjualan langsung atau di lingkungan perusahaan sendiri dikenal dengan istilah "door to door". Dimana untuk meningkatkan volume penjualannya, perusahaan menggunakan media iklan untuk mengenalkan produk-produk yang ditawarkan. Selain itu, perusahaan juga mengadakan kunjungan langsung ke pelanggan atau melakukan kerja sama dengan berbagai pihak dalam suatu acara dengan menjadi sponsor, untuk dapat menarik pelanggan-pelanggan baru dan menambah volume penjualan.

3. Kebijakan penetapan harga

Kebijakan penetapan harga pada CV. Ake Abadi, selama ini pihak *Marketing and sales division* lah yang berwenang dalam penetapan harga, dengan mempertimbangkan faktor-faktor tertentu dalam penetapan harga dipasaran, kompetitor, dan kemampuan pelanggan, meskipun demikian *controller* juga sering memberikan masukan dan saran pada pihak *marketing and sales* sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan harga lebih efektif dan efisien lagi.

Pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi dirangkap oleh *controller* dimana *controller* melakukan pengendalian langsung dengan mengawasi berjalannya proses penjualan. Selain itu, *controller* juga dilibatkan dalam pencatatan dan pelaporan penjualan bersama-sama dengan bagian *accounting* dan *marketing*. Pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi meliputi pelaksanaan penjualan serta pencatatan dan pelaporan penjualan.

1. Pelaksanaan penjualan

Sebelum melaksanakan penjualan biasanya CV. Ake Abadi melakukan tahap-tahap sebagai berikut.

- 1) Persiapan sebelum melakukan penjualan adalah sebagai berikut.
 - a. Mengadakan *meeting* dengan para staf pimpinan.
 - b. Melakukan *breaving* dengan anggota *sales*.
 - c. Para *sales* harus menyediakan tagihan penjualan dihari sebelumnya dan membuat DO (*Delivery Order*) pada bagian administrasi.
 - d. Para *sales* menyiapkan barang mulai dari gudang kemudian diangkut ke kendaraan perusahaan hingga siap untuk didistribusikan.
- 2) Melakukan penjualan

Para *sales* melakukan penjualan dengan mendistribusikan barang hingga sampai ke tempat pelanggan.

2. Pencatatan dan pelaporan penjualan

CV. Ake Abadi melakukan pengendalian akuntansi, selain langsung terhadap penjualannya, pengendalian akuntansi disini dilakukan dalam kegiatan pencatatan dan pelaporan penjualan, dimana pencatatan dan pelaporan penjualan dilakukan oleh dua divisi yang berbeda, yaitu *accounting division and marketing division*. Dari laporan yang telah disusun oleh dua *divisi* tersebut kemudian diperiksa oleh *controller* dan diajukan ke direktur sebagai pertanggungjawaban atas tugas yang telah diberikan.

Dari hasil penelitian tentang perencanaan dan pengendalian penjualan yang ada pada CV. Ake Abadi penulis menemukan, bahwa peranan *controller* dalam perencanaan penjualan hanya meliputi beberapa proses perencanaan saja, yaitu dalam perencanaan anggaran penjualan dan dalam kebijakan penetapan harga. Dalam perencanaan anggaran penjualan, *controller* ikut terlibat bersama para staf pimpinan lainnya dengan melakukan analisis terhadap penjualan pada periode sebelumnya, kemudian dievaluasi untuk mencari tahu apakah harus ada penambahan atau pengurangan anggaran pada periode berikutnya. Selain itu, *controller* juga terlibat dalam kebijakan penetapan harga penjualan. Dimana *controller* selalu memberikan saran dan masukan kepada pihak *marketing and sales* yang selama ini telah diberikan kewenangan untuk melakukan kebijakan penetapan harga. Saran dan masukan dari *controller* tersebut, sering dijadikan bahan pertimbangan ulang dalam penetapan harga oleh *marketing and sales division*.

Peranan *controller* dalam pengendalian penjualan meliputi semua proses pengendalian yang ada pada CV. Ake Abadi, yaitu pengendalian dalam pelaksanaan penjualan dan pengendalian terhadap pencatatan dan pelaporan penjualan. Dalam pelaksanaan penjualan *controller* mengawasi langsung proses penjualan agar tepat sasaran dan sampai pada ruang lingkup penjualan. Dalam pengendalian akuntansi *controller* memeriksa laporan

yang telah dibuat oleh *accounting and marketing division*, yang kemudian setelah diperiksanya diajukan ke direktur perusahaan.

Pembahasan

Penjualan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi yang nantinya akan menimbulkan penambahan uang kas organisasi itu sendiri, dalam prakteknya sendiri penjualan itu harus direncanakan agar dapat mencapai sasaran yang dikehendaki. Dari hasil penelitian penulis, perencanaan penjualan pada CV. Ake Abadi, meliputi perencanaan anggaran penjualan, metode penjualan, dan kebijakan penetapan harga.

1 Perencanaan anggaran penjualan.

Perencanaan anggaran penjualan pada CV. Ake Abadi dilakukan dengan dua cara, yaitu sebagai berikut.

- a. Berdasarkan pendapat pimpinan, yaitu pimpinan bagian keuangan dan pimpinan bagian pemasaran melakukan analisis terhadap penjualan pada periode sebelumnya dan kemudian melakukan evaluasi untuk mengetahui apakah harus ada penambahan atau pengurangan anggaran pada periode berikutnya.
- b. Berdasarkan pendapat tenaga penjual yaitu bagian pemasaran dan keuangan membuat rencana penjualan yang dibuat berdasarkan data penjualan dari *sales* yang kemudian dijadikan dasar untuk penjualan periode berikutnya.

2 Metode penjualan

Metode penjualan yang digunakan pada CV. Ake Abadi adalah metode penjualan langsung, dimana untuk meningkatkan volume penjualannya, perusahaan menggunakan media iklan untuk mengenalkan produk-produk yang ditawarkan. Selain itu, perusahaan juga mengadakan kunjungan langsung ke pelanggan atau melakukan kerja sama dengan berbagai pihak dalam suatu acara dengan menjadi sponsor, untuk dapat menarik pelanggan-pelanggan baru dan menambah volume penjualan.

3 Kebijakan penetapan harga

Kebijakan penetapan harga pada CV. Ake Abadi, selama ini pihak *Marketing and sales division* lah yang berwenang dalam penetapan harga, dengan mempertimbangkan faktor-faktor tertentu dalam penetapan harga dipasaran, kompetitor, dan kemampuan pelanggan, meskipun demikian *controller* juga sering memberikan masukan dan saran pada pihak *marketing and sales* sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan harga lebih efektif dan efisien lagi.

Hal ini tidak sejalan dengan teori bahwa sebelum melakukan perencanaan penjualan perlu dilakukan peramalan penjualan yang dijadikan dasar dalam penyusunan rencana penjualan keseluruhan yang terpadu (*profit, planning and control*). Ramalan penjualan juga akan dijadikan dasar dalam penyusunan rencana penjualan, dengan mempertimbangkan sumber daya yang ada dan strategi penjualan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, peranan *controller* sangat dibutuhkan guna memberikan pedoman, menganalisis setiap bagian rencana, mengevaluasi rencana secara menyeluruh terhadap target dari sisi finansial dan merekomendasikan perubahan jika sesuai. Jadi dalam hal ini, pandangan penulis tentang perencanaan penjualan pada CV. Ake Abadi belum cukup baik karena dalam penyusunan rencana penjualan belum memenuhi standar yang ada, dan tidak melakukan analisis dari berbagai sisi yang mempengaruhi rencana penjualan seperti biaya, kualitas produk, bauran pemasaran dan lain-lain.

Apabila perusahaan dapat menerapkan pengendalian internal yang efektif, maka perusahaan akan dapat mengurangi peluang terjadinya pencurian, kerugian atau kesalahan yang tidak disengaja dalam akuntansi dan pengendalian kas. Dari hasil penelitian, pengendalian penjualan di CV. Ake Abadi dilakukan melalui beberapa tahap yaitu sebagai berikut.

1. Pelaksanaan penjualan

Pengendalian terhadap pelaksanaan penjualan di CV. Ake Abadi dilakukan oleh *controller* melalui pengendalian langsung dengan mengawasi berjalannya proses penjualan yang terjadi dan melakukan pencatatan dari hasil pelaksanaan penjualan di lapangan.

2. Pencatatan dan pelaporan penjualan

CV. Ake Abadi melakukan pengendalian akuntansi, selain langsung terhadap penjualannya. Pengendalian akuntansi disini dilakukan dalam kegiatan pencatatan dan pelaporan penjualan, dimana pencatatan dan pelaporan penjualan dilakukan oleh dua divisi yang berbeda, yaitu *accounting division and marketing division*. Dari laporan yang telah disusun oleh dua *divisi* tersebut selanjutnya diperiksa oleh *controller* dan diajukan ke direktur sebagai pertanggungjawaban atas tugas yang telah diberikan.

Dalam hal pengendalian penjualan yang dilakukan CV. Ake Abadi sudah sejalan dengan teori yang ada, dimana sudah ada sistem pengendalian internal di dalam perusahaan dimana pengendalian dilakukan oleh bagian yang berwenang dan juga ada pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam proses pencatatan serta diadakan pemeriksaan terhadap bukti-bukti penjualan. Jadi menurut pengamatan penulis, sistem pengendalian yang ada pada CV. Ake Abadi sudah cukup baik. Dimana semua proses pengendalian sudah dilakukan oleh perusahaan.

Peranan *controller* dalam perencanaan penjualan pada CV. Ake Abadi hanya meliputi beberapa proses perencanaan, yaitu dalam perencanaan anggaran penjualan dan kebijakan penetapan harga. Dalam perencanaan anggaran penjualan, *controller* ikut terlibat bersama para staf pimpinan lainnya dengan melakukan analisis terhadap penjualan pada periode sebelumnya, kemudian dievaluasi untuk mencari tahu apakah harus ada penambahan atau pengurangan anggaran pada periode berikutnya.

Selain itu, *controller* juga terlibat dalam kebijakan penetapan harga penjualan. Dimana *controller* selalu memberikan saran dan masukan kepada pihak *marketing and sales* yang selama ini telah diberikan kewenangan untuk melakukan kebijakan penetapan harga. Saran dan masukan dari *controller* tersebut, sering dijadikan bahan pertimbangan ulang dalam penetapan harga oleh *marketing and sales division*. Hal ini sejalan dengan teori bahwa fungsi *controller* adalah mengawasi pekerjaan pihak lain, secara langsung menyusun studi dan laporan-laporan khusus, dan memberikan saran-saran pada manajemen puncak dalam masalah-masalah dan situasi-situasi khusus.

Peranan *controller* dalam pengendalian penjualan meliputi semua proses pengendalian yang ada pada CV. Ake Abadi, yaitu pengendalian dalam pelaksanaan penjualan dan pengendalian terhadap pencatatan dan pelaporan penjualan. Dalam pelaksanaan penjualan *controller* mengawasi langsung proses penjualan agar tepat sasaran dan sampai pada ruang lingkup penjualan. Dalam pengendalian akuntansi *controller* memeriksa laporan yang telah di buat oleh *accounting and marketing division*, yang kemudian setelah diperiksanya diajukan ke direktur perusahaan. Hal ini sudah sesuai dengan teori karena dalam menjalankan pengendalian, *controller* sudah melakukan sistem pengendalian internal yang baik dimana ada pemisahan tugas dan tanggung jawab dari setiap bagian, melakukan pencatatan dan pelaporan serta melakukan pemeriksaan atas bukti-bukti dan laporan yang dibuat.

Dengan demikian, dapat dilihat bahwa peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi sudah berjalan dengan cukup baik, meskipun dalam hal perencanaan penjualan *controller* tidak dilibatkan secara keseluruhan.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian dapat disimpulkan bahwa :

1. Perencanaan penjualan CV. Ake Abadi telah berjalan namun masih pada kategori cukup karena ada beberapa standar perencanaan yang tidak dibuat oleh perusahaan.
2. Pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi sudah berjalan baik, dimana sudah ada sistem pengendalian internal di dalam perusahaan, dimana pengendalian dilakukan oleh bagian yang berwenang dan juga ada pemisahan tugas dan tanggung jawab dalam proses pencatatan serta diadakan pemeriksaan terhadap bukti-bukti penjualan.
3. Peranan *controller* dalam perencanaan dan pengendalian penjualan pada CV. Ake Abadi cukup, karena sistem pengendalian internal sudah dilaksanakan, meskipun dalam beberapa penyusunan perencanaan *controller* tidak dilibatkan.

Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan adalah:

Dalam perencanaan penjualan sebaiknya *controller* dapat dilibatkan dalam semua proses penyusunan perencanaan, sehingga rencana penjualan dapat dibuat dengan baik, karena berdasarkan analisis semua aspek yang diberikan oleh seorang *controller* dan dalam pengendalian penjualan seorang *controller* harus mampu menciptakan standar serta harus melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap sistem pengendalian internal yang sudah ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*, Edisi Revisi, LPFEUI, Jakarta
- Erlina, 2008, *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi kedua, USU Press, Medan
- Gitosudarmo, Indriyono dan Muhamad Najamudin. 2009. *Anggaran Perusahaan*, Edisi Pertama, BPEE, Yogyakarta
- Kusuma, Hendra. 2009. *Manajemen Produksi, Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, Andi Publisher, Jakarta
- Layyina Leivina, 2007. Peranan *Controller* dalam Pengendalian Penjualan Guna Menunjang Efektivitas Penjualan Bahan Bakar Minyak, *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Padjajaran, Bandung, Hal. i
- Nafarin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Ketiga, Salemba Empat, Jakarta
- Nuryadin A. 2012. *Manajemen Perusahaan*, LakBang Pressindo, Edisi Pertama, Yogyakarta
- Santika Aditya Andry. 2005. Peranan *Controller* dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Internal Gaji pada PT. Pos Indonesia (Persero), *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama, Bandung, Hal. i
- Suharno dan Sutarso Yudi. 2010. *Marketing in Practice*, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Sukirno Sadono, 2007. *Mikro Ekonomi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Supriyono R.A, 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, BPEE, Yogyakarta
- Yahya Yohanes, 2006. *Pengantar Manajemen*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.