anggaran penjualan. Dari dasar-dasar perhitungan tersebut diharapkan akan dapat disusun anggaran penjualan yang realistis dan memadai.

Di bawah ini adalah anggaran penjualan untuk tahun 2005 dan 2006:

Tabel 4.1

Anggaran Penjualan Komoditi Tahun 2005 dan 2006

(dalam Rp.)

Triwulan	RKAP 2005	RKAP 2006
I	242,077,382,000	318,331,789,000
II	280,416,275,000	365,545,142,000
III	205,481,970,000	258,063,804,000
IV	244,497,063,000	295,777,985,000
Jumlah	**972,472,690,000**	**1,237,718,720,000**

Sumber : Data diolah dari PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero)

4.1.6 Pelaksanaan Pengendalian Penjualan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero)

Kegiatan penjualan yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) bertujuan untuk mencapai target penjualan yang telah ditetapkan sebelumnya atau bahkan meningkatkan volume penjualan dari periode sebelumnya. Perusahaan dapat mencapai target penjualan bila kegiatan penjualan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Perencanaan tersebut harus memperhitungkan faktor-faktor yang akan mempengaruhi pelaksanaan kegiatan penjualan. Pengendalian penjualan dikatakan efektif bila tujuan pengendalian di bawah ini tercapai:

1. Tercapainya target penjualan.
2. Tercapainya target kualitas komoditi yang dikehendaki.

Hal-hal tersebut harus direncanakan dan dikendalikan sebaik-baiknya agar kegiatan penjualan berjalan lancar dan dapat mencapai sasaran perusahaan. Perencanaan yang baik harus diikuti oleh pengendalian yang baik pula, sehingga apa yang direncanakan dapat terealisir sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai.

Proses pengendalian penjualan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) dimulai dengan membuat anggaran penjualan. Anggaran tersebut digunakan sebagai tolak ukur dalam mengendalikan penjualan. Langkah selanjutnya adalah membuat laporan realisasi penjualan setiap akhir bulan. Dari laporan mengenai realisasi penjualan tersebut, maka tiap Bagian akan membandingkan antara realisasi penjualan dengan RKAP-nya, sehingga akan terlihat adanya selisih lebih atau selisih kurang.

Dari selisih yang terjadi, lalu dilakukan analisis untuk mencari penyebab selisih tersebut. Hasil analisis dari tiap-tiap Bagian kemudian akan dikompilasi dan kemudian dilaporkan kepada Direksi. Hasil analisis tersebut berguna sebagai dasar untuk melakukan perbaikan atas penyimpangan terutama penyimpangan yang bersifat negatif agar tidak terulang kembali di periode yang akan datang.

Tabel 4.2 dan 4.3 menyajikan realisasi penjualan dan anggaran penjualan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) pada tahun 2005-2006.

Tabel 4.2

Anggaran dan Realisasi Penjualan Komoditi Tahun 2005

(dalam Rp.)

Triwulan	RKAP	Realisasi	Selisih	%
I	242,077,382,000	225,670,326,000	(16,407,056,000)	93.22
II	280,416,275,000	289,538,391,000	9,122,116,000	103.25
III	205,481,970,000	280,387,589,000	74,905,619,000	136.45
IV	244,497,063,000	239,354,329,000	(5,142,734,000)	97.9
Jumlah	**972,472,690,000**	**1,034,950,135,000**	**62,477,945,000**	**106.42**

Sumber : Data diolah dari PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero)

Tabel 4.3

Anggaran dan Realisasi Penjualan Komoditi Tahun 2006

(dalam Rp.)

Triwulan	RKAP	Realisasi	Selisih	%
I	318,331,789,000	263,965,919,000	(54,365,870,000)	82.92
II	365,545,142,000	352,086,921,000	(13,458,221,000)	96.32
III	258,063,804,000	321,256,295,000	63,192,491,000	124.49
IV	295,777,985,000	219,772,899,000	(76,005,086,000)	74.3
Jumlah	**1,237,718,720,000**	**1,157,082,034,000**	**(80,636,686,000)**	**93.49**

Sumber : Data diolah dari PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero)

Dari tabel 4.2 dan tabel 4.3 di atas menunjukkan hasil penjualan komoditi yang dihasilkan PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) untuk tahun 2005 dan 2006 secara keseluruhan yaitu penjualan komoditi teh (untuk penjualan lokal maupun ekspor), kina, karet, kakao, minyak sawit, dan inti sawit.

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa:

1. Realisasi penjualan pada triwulan I tahun 2005 berada di bawah anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 16.407.056.000,- atau realisasi penjualan hanya mencapai 93.22% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.
2. Realisasi penjualan pada triwulan II 2005 berada di atas anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 9.122.116.000,- atau realisasi penjualan telah melampaui anggaran yang telah ditetapkan yaitu realisasi sebesar 103.25% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.
3. Realisasi penjualan pada triwulan III 2005 berada di atas anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 74.905.619.000,- atau realisasi penjualan telah melampaui anggaran yang telah ditetapkan yaitu realisasi sebesar 136.45% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.
4. Realisasi penjualan pada triwulan IV 2005 berada di bawah anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 5.142.734.000,- atau realisasi

penjualan hanya mencapai 97.9% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.

Secara total persentase realisasi penjualan komoditi tahun 2005 dibandingkan dengan anggarannya adalah sebesar 106.42% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa:

1. Realisasi penjualan pada triwulan I tahun 2006 berada di bawah anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 54,365,870,000,- atau realisasi penjualan hanya mencapai 82.92% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.
2. Realisasi penjualan pada triwulan II tahun 2006 berada di bawah anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 13,458,221,000,- atau realisasi penjualan hanya mencapai 96.32% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.
3. Realisasi penjualan pada triwulan III 2006 berada di atas anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 63,192,491,000,- atau realisasi penjualan telah melampaui anggaran yang telah ditetapkan yaitu realisasi sebesar 124.49% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.
4. Realisasi penjualan pada triwulan IV tahun 2006 berada di bawah anggaran penjualan yang telah ditetapkan sebesar Rp. 76,005,086,000,- atau realisasi penjualan hanya mencapai 74.3% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.

Secara total persentase realisasi penjualan komoditi tahun 2006 dibandingkan dengan anggarannya adalah sebesar 93.49% dari anggaran penjualan yang telah ditetapkan.

Pada triwulan III tahun 2006 RKAP ditetapkan sebesar Rp. 258,063,804,000,- sedangkan realisasi triwulan III tahun 2005 saja sebesar Rp. 280,387,589,000,- atau RKAP tahun 2006 lebih kecil dari realisasi tahun 2005. Perusahaan memprediksikan musim kemarau yang berkepanjangan terjadi pada bulan Agustus sebagaimana pada tahun sebelumnya yang selalu terjadi pada triwulan III. Pada periode ini sebagian besar kebun mengalami kekeringan dan

mengalami gugur daun yang disebabkan oleh musim kemarau yang berkepanjangan, sehingga produksi menurun dan RKAP disesuaikan dengan volume produksi yang menurun.

Berikut ini dapat dilihat perkembangan penjualan per komoditi PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) tahun 2005 dan tahun 2006:

Tabel 4.4

Rincian Penjualan Tahun 2005

(dalam Rp. Juta)

Komoditi	RKAP				Realisasi			
	Trw I	Trw II	Trw III	Trw IV	Trw I	Trw II	Trw III	Trw IV
Teh	142,532	155,299	119,526	154,489	128,161	144,764	145,245	133,272
Karet	76,702	98,118	57,451	55,449	76,178	112,399	101,023	69,545
Kelapa sawit	17,425	18,000	20,421	24,344	16,600	19,481	24.277	28,089
Kina (K3T)	2,270	2,941	2,838	2,123	2,845	6,044	4,514	2,197
Kakao	3,148	6,059	5,245	8,091	1,886	6,849	5,329	6,251
Jumlah	**242,077**	**280,146**	**205,482**	**244,497**	**225,670**	**289,538**	**280,388**	**239,354**

Sumber : Data diolah dari PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero)

Tabel 4.5

Rincian Penjualan Tahun 2006

(dalam Rp. Juta)

Komoditi	RKAP				Realisasi			
	Trw I	Trw II	Trw III	Trw IV	Trw I	Trw II	Trw III	Trw IV
Teh	177,889	185,821	138,003	175,028	134,494	156,660	161,186	112,217
Karet	112,314	144,013	84,461	78,101	106,637	160,851	119,976	64,933
Kelapa sawit	21,754	26,978	26,076	32,529	17,011	26,609	32,045	35,571
Kina (K3T)	3,281	4,702	4,331	2,518	2,885	4,649	3,912	2,258
Kakao	3,094	7,031	5,193	7,602	2,939	3,318	4,137	4,793
Jumlah	**318,332**	**365,545**	**258,064**	**295,778**	**263,966**	**352,087**	**321,256**	**219,773**

Sumber : Data diolah dari PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero)

Selain analisis terhadap penyimpangan penjualan, pengendalian juga dilakukan dengan cara melakukan analisis terhadap tingkat produksi dan produktivitas kebun tahun-tahun yang lalu. Hal ini mengingat bahwa PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) tidak dapat begitu saja melakukan produksi sesuai dengan volume penjualan yang diinginkan, bahkan volume penjualan sangat bergantung kepada volume produksi. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis terhadap perkembangan produksi dan produktivitas kebun dari tahun-tahun lalu sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan terhadap penyebab penyimpangan realisasi produksi dari anggarannya, terutama penyimpangan yang bersifat negatif.

Berikut ini dapat dilihat perkembangan produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) tahun 2005 dan tahun 2006:

Tabel 4.6
Rincian Produksi
(dalam ton)

Komoditi	RKAP 2005	Realisasi 2005	%Real. 2005	RKAP 2006	Realisasi 2006	%Real. 2006	%Real. 2006 terhadap Real. 2005
Teh	63.922	59.586	93	64.386	46.875	72	79
Karet	27.880	26.706	96	26.445	24.317	92	91
Kelapa sawit	27.000	28.751	106	31.672	34.515	109	120
Kina (K3T)	652	677	104	655	674	103	99
Kakao	1.887	1.627	86	1.852	1.199	65	74

Sumber : Data diolah dari PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero)

Berikut penjelasan dari tabel 4.6 :

1. Komoditi teh

   Produksi pada tahun 2005 sebanyak 59.586 ton atau 93% dari RKAP. Tidak tercapainya produksi teh tahun 2005 antara lain disebabkan karena bergesernya musim hujan yang diperkirakan sudah normal sejak bulan Oktober 2004, tetapi baru turun pada pertengahan bulan Desember 2004,