

Pertemuan 7

Perencanaan

Dalam Manajemen Penjualan

Disarikan dari berbagai sumber yg relevan



Perencanaan Penjualan

Proses Perencanaan Penjualan Sebuah Kegiatan yg Penting, karena:

- a. Dasar bagi keputusan manajemen tentang pemasaran
- b. Keputusan tsb. merupakan pendekatan terorganisir untuk pembuatan Rencana Penjualan Komprehensif

Tujuan Rencana Penjualan, untuk :

- a. Mengurangi ketidak pastian Pendapatan dimasa datang
- b. Memasukkan kebijakan dan keputusan manajemen kedalam proses perencanaan (misal: rencana pemasaran)
- c. Memberikan informasi penting bagi pembentukan elemen lain dari rencana laba komprehensif
- d. Memudahkan pengendalian manajemen atas kegiatan penjualan yang dilakukan



Ramalan vs Rencana Penjualan

Ramalan Penjualan (Sales Forecasting)

- Merupakan proyeksi teknis tentang permintaan pelanggan potensial diwaktu datang dengan menggunakan asumsi-asumsi tertentu. Forecast penjualan mungkin ditolak, dimodifikasi atau diterima oleh manajemen

Rencana Penjualan (Sales Planning) :

- Jika sales forecasting diterima maka dirubah menjadi Rencana Penjualan. Jadi sales planning merupakan keputusan manajemen yang didasarkan pada sales forecasting, setelah manajemen memasukkan berbagai pendapat berkenaan dengan volume, harga, usaha-2 penjualan, produksi dan keuangan



Sales Forecasting harus disampaikan kepada manajemen untuk memperoleh keputusan, karena :

- Pengaruh tindakan manajemen terhadap kemampuan penjualan sulit dikuantifikasi. Oleh karena itu unsur-2 pengalaman dan pendapat manajemen sebaiknya dimasukkan kedalam forecast penjualan, sehingga forecast penjualan kemudian dapat diubah menjadi rencana penjualan yang realistik
- Pendapat manajemen adalah penting untuk mengevaluasi asumsi-2 yang digunakan oleh staf pembuat forecast, misal asumsi perluasan pabrik, perubahan harga, program promosi, skedul produksi, perluasan pemasaran dll.



ANGGARAN PENJUALAN

Anggaran penjualan adalah rencana kerja perusahaan di masa mendatang pada suatu kurun waktu tertentu di bidang penjualan produk perusahaan.



PENGELOMPOKAN ANGGARAN PENJUALAN

- 1. Wilayah pemasaran.**
- 2. Kelompok konsumen**
- 3. Jenis produk**
- 4. Kelompok wiraniaga**
- 5. Waktu terjadinya penjualan**
- 6. Dan sebagainya.**



Contoh Soal

- **PT.Garmenindo adalah sebuah perusahaan produsen pakaian merk “Triple S” yang berkedudukan di Jakarta. Setiap wilayah pemasaran dipimpin seorang manajer cabang. Perusahaan ini memproduksi kemeja anak laki dan wanita, pakaian dewasa pria, celana panjang pria dan wanita. Untuk tahun 2010, perusahaan ini merencanakan menjual :**
 - ⊗ **Pakaian anak sebanyak 10.000 stel pakaian, dimana sebanyak 60% merupakan pakaian anak lelaki dan sisanya pakaian anak perempuan dengan harga masing-masing sebesar Rp 30.000 dan Rp 40.000. per stel.**
 - ⊗ **Kemeja pria dewasa sebanyak 15.000 stel pakaian seharga Rp 60.000 per stel.**



- ⊗ Celana panjang sebanyak 20.000 stel, dimana sebanyak 70% merupakan celana panjang pria dan sisanya celana panjang wanita, dengan harga masing-masing sebesar Rp 75.000 dan Rp 85.000 per stel-nya.
- ⊗ Dari target penjualan tersebut, diharapkan sebanyak 30% dapat dijual di wilayah DKI, sebanyak 10% di wilayah Jawa Barat, sebanyak 20% di wilayah Jawa Tengah, sebanyak 25% di Jawa Timur dan sisanya di propinsi Bali.
- ⊗ Dari total volume penjualan yang direncanakan untuk tahun 2010 tersebut, dialokasikan masing-masing sebanyak 15% untuk bulan Oktober dan Desember, masing-masing sebanyak 10% untuk bulan Januari, Februari, September dan November, dan masing-masing sebanyak 5% untuk bulan-bulan sisanya. Pengalokasian volume penjualan tersebut didasarkan pada data historis penjualan tahun-tahun sebelumnya.



- Perusahaan memiliki 9 orang salesman, dan target penjualan mereka adalah :

Nama Wiraniaga	Wilayah	Target Penjualan
Ali	DKI-Jakarta	60%
Benny	DKI-Jakarta	40%
Cepot	Jawa Barat	70%
Dedi	Jawa Barat	30%
Emon	Jawa Tengah	50%
Ferry	Jawa Tengah	50%
Gunawan	Jawa Timur	60%
Harry	Jawa Timur	40%
Iwan	Bali	100%



Anggaran Penjualan Tahun 2010

Jenis Produk	Volume	Harga	Nilai
Pakaian Anak Laki-laki (PAL)	6.000	30.000	180.000.000
Pakaian Anak Perempuan (PAP)	4.000	40.000	160.000.000
Kemeja Pria (KP)	15.000	60.000	900.000.000
Celana Panjang Pria (CPP)	14.000	75.000	1.050.000.000
Celana Panjang Wanita (CPW)	6.000	85.000	510.000.000
Total Rp			2.800.000.000



Anggaran Penjualan Bulanan

Bulan	P r o d u k				
	PAL	PAP	KP	CPP	CPW
Januari	600	400	1.500	1.400	600
Februari	600	400	1.500	1.400	600
Maret	300	200	750	700	300
April	300	200	750	700	300
Mei	300	200	750	700	300
Juni	300	200	750	700	300
Juli	300	200	750	700	300
Agustus	300	200	750	700	300
September	600	400	1.500	1.400	600
Oktober	900	600	2.250	2.100	900
Nopember	600	400	1.500	1.400	600
Desember	900	600	2.250	2.100	900
Total	6.000	4.000	15.000	14.000	6.000

Anggaran Penjualan Triwulanan

Triwulan	P r o d u k				
	PAL	PAP	KP	CPP	CPW
1	1.500	1.000	3.750	3.500	1.500
2	900	600	2.250	2.100	900
3	1.200	800	3.000	2.800	1.200
4	2.400	1.600	6.000	5.600	2.400
Total	6.000	4.000	15.000	14.000	6.000



Penjualan Per Wilayah Pemasaran

Jenis Produk	Volume Penjualan Per Wilayah					Volume Total	Harga Per Unit	Nilai Penjualan
	DKI	JaBar	JaTeng	JaTim	Bali			
PAL	1.800	600	1.200	1.500	900	6.000	30.000	180.000.000
PAP	1.200	400	800	1.000	600	4.000	40.000	160.000.000
KP	4.500	1.500	3.000	3.750	2.250	15.000	60.000	900.000.000
CPP	4.200	1.400	2.800	3.500	2.100	14.000	75.000	1.050.000.000
CPW	1.800	600	1.200	1.500	900	6.000	85.000	510.000.000
Total Rp								2.800.000.000



Anggaran Penjualan Per Wiraniaga

Nama	Volume Penjualan Per Jenis Produk				
Wiraniaga	PAL	PAP	KP	CPP	CPW

Ali	1.080	720	2.700	2.520	1.080
Benny	720	480	1.800	1.680	720
Cepot	420	280	1.050	980	420
Deddy	180	120	450	420	180
Emon	600	400	1.500	1.400	600
Ferry	600	400	1.500	1.400	600
Gugun	900	650	2.250	2.100	900
Harry	600	400	1.500	1.400	600
Iwan	900	600	2.250	2.100	900

Total	6.000	4.000	15.000	14.000	6.000
-------	-------	-------	--------	--------	-------



Sumber Data Penjualan

1. Penjualan Tahun-Tahun Sebelumnya :
 - a. Pertumbuhan rata-rata
 - b. Least Square
2. Target Pertumbuhan Penjualan.
 - a. Pertumbuhan volume penjualan.
 - b. Pertumbuhan pangsa pasar.
3. Demografi (Perubahan Penduduk)
4. Pertumbuhan Pendapatan
5. Perubahan-Perubahan di Lingkungan Perusahaan



Sumber Data Penjualan
Penjualan Tahun-Tahun Sebelumnya.

a. Pertumbuhan rata-rata :

Tahun	Volume (unit)	Pertumbuhan	
		Volume	Prosentase
2005	220.000		
		24.200	11%
2006	244.200		
		36.630	15%
2007	280.830		
		28.083	10%
2008	308.913		
		46.337	15%
2009	355.250		
Rata-rata	Pertumbuhan	33.813	12,75%

- Pertumbuhan penjualan tahun 2005-2006 adalah sebesar 24.200 unit $(244.200 - 220.000)$ atau sebesar 11% $((244.200 - 220.000) : 220.000) \times 100\%$. Pertumbuhan penjualan tahun 2006-2007 adalah sebesar 36.630 unit $(280.830 - 244.200)$ atau sebesar 15% $((280.830 - 244.200) : 244.200) \times 100\%$. Dan seterusnya.

- Dari data diatas terlihat, bahwa pertumbuhan volume rata-rata adalah sebesar $= (24.200 + 36.630 + 28.083 + 46.337) : 4 \text{ tahun} = 135.250 : 4 = 33.813$ per tahun. Karena itu, volume penjualan tahun 2010 dianggarkan sebesar volume penjualan tahun 2009 ditambah dengan volume pertumbuhan rata-ratanya, yaitu sebesar $= 355.250 + 33.813 = 389.063$ unit.

- Dari data tersebut, terlihat bahwa pertumbuhan rata-rata selama 5 tahun adalah sebesar $(11\% + 15\% + 10\% + 15\%) : 4 \text{ tahun} = 12,75\%$, maka perusahaan dapat menetapkan target volume penjualan untuk tahun 2010 adalah sebesar volume penjualan tahun 2006 dikalikan dengan 100% ditambah dengan prosentase pertumbuhan rata-rata, yaitu sebesar $= 355.250 \times (100\% + 12,75\%)$ atau $355.250 \times 112,75\% = 400.544$ unit.



Sumber Data Penjualan

Target pertumbuhan penjualan

a. Pertumbuhan volume penjualan.

Berdasarkan pertumbuhan rata-rata volume penjualan dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan menetapkan target volume penjualan di tahun berikutnya. Penetapan target ini merupakan harapan terhadap kenaikan volume penjualan pada tahun-tahun mendatang, berdasarkan data pertumbuhan volume penjualan historis.



Misalnya dari data diatas, diketahui bahwa volume penjualan rata-ratanya adalah sebesar 33.813 unit per tahun. Berdasarkan data volume pertumbuhan rata-rata tersebut, perusahaan dapat meningkatkan volume pertumbuhan rata-ratanya di tahun berikutnya sebesar 34.000 atau 35.000 atau 36.000 unit. Atau berdasarkan prosentase pertumbuhan rata-ratanya yang sebesar 12,75 % per tahun, perusahaan lalu menetapkan harapan pertumbuhan yang lebih tinggi, misalnya sebesar 13% atau 14% atau 15% di tahun berikutnya.



Sumber Data Penjualan

Target Pertumbuhan Pangsa Pasar

Besarnya pangsa pasar yang dikuasai perusahaan pada suatu periode tertentu dan pertumbuhannya selama beberapa tahun terakhir, dapat dijadikan dasar untuk menentukan volume penjualan yang dianggarkan di tahun berikutnya. Penetapan ini berdasarkan harapan pertumbuhan pangsa pasar yang ingin dikuasai perusahaan di tahun tertentu.



Sumber Data Penjualan Demografi (Perubahan penduduk)

- a. Perubahan kelompok usia tertentu, dapat berpengaruh terhadap penjualan perusahaan.
- b. Perubahan komposisi dan jumlah jenis kelamin tertentu, dapat mempengaruhi volume penjualan suatu perusahaan.
- c. Perubahan penduduk berdasarkan kelompok tertentu, dapat berpengaruh pula terhadap penjualan suatu industri tertentu.
- d. Dan lain-lain.



Sumber Data Penjualan

Pertumbuhan pendapatan

Pertumbuhan pendapatan, baik secara nasional maupun pada wilayah tertentu, akan mempengaruhi secara langsung daya beli masyarakat, sehingga pada akhirnya akan berpengaruh terhadap volume produk yang dijual oleh produsen di dalam industri tertentu.



Sumber Data Penjualan

Perubahan di lingkungan perusahaan:

- a. Perubahan situasi politik, dapat pula berpengaruh terhadap daya beli masyarakat.
- b. Perubahan sosial masyarakat, dapat pula berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan dalam menjual.
- c. Perubahan ekonomi, yang tercermin di dalam pertumbuhan pendapatan nasional, nilai tukar mata uang , cadangan devisa dan sebagainya akan mempengaruhi volume transaksi secara keseluruhan.
- d. Dan lain-lain



PENENTUAN HARGA JUAL PRODUK

1. **Metode Harga Pasar**
2. **Metode Biaya Plus**
3. **Metode Marjin Kontribusi**
4. **Metode Laba Maksimal**
5. **Metode Tingkat Pengembalian Atas Modal**



Penentuan Harga Jual Produk

Metode Harga Pasar

Metode penentuan harga jual produk berdasarkan harga pasar ditentukan oleh mekanisme harga produk yang berlaku di pasar. Di dalam suatu industri tertentu, masyarakat telah mengetahui harga yang dianggap pantas untuk suatu produk seberapa besarnya. Besarnya harga tersebut dipengaruhi juga oleh harga jual produk sejenis yang beredar sebelumnya. Jika suatu perusahaan menjual produknya dengan harga tertentu dan konsumen menilai harga tersebut terlalu tinggi, konsumen akan beralih ke merk lain dengan harga yang lebih murah. Sebaliknya, jika masyarakat menilai harga yang ditawarkan suatu perusahaan cukup murah, maka konsumen akan beralih ke merk tersebut. Karena itu, untuk produk di dalam suatu industri tertentu, perusahaan tidak dapat menentukan harga sekehendak perusahaan. Perusahaan harus mengikuti harga pasar yang berlaku.



Penentuan Harga Jual Produk

Metode Biaya Plus

- **Penentuan harga jual produk dengan metode biaya plus didasarkan pada besarnya biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk tersebut, ditambah dengan suatu prosentase tertentu dari biaya tersebut. Dan prosentase penambah tersebut merupakan laba (laba kotor atau laba bersih) yang diinginkan perusahaan. Dan penentuan besarnya laba yang ingin diraih tersebut dipengaruhi oleh banyak hal, mulai dari perolehan laba tahun-tahun sebelumnya, laba rata-rata industri, pertumbuhan laba perusahaan dan sebagainya.**
- **Penetapan harga jual dengan metode biaya plus dapat menggunakan biaya yang bervariasi sebagai dasar penghitungan harga jual produk. Dasar biaya yang digunakan untuk menghitung harga jual produk dapat mempergunakan :**
 - **Biaya Produksi**
 - **Biaya Total**



Penentuan Harga Jual Produk

Metode Margin Kontribusi

- **Margin kontribusi adalah selisih antara harga jual dengan biaya variabel suatu produk. Berarti, jika perusahaan merencanakan untuk menggunakan metode margin kontribusi, maka harga jual produk ditentukan dengan menjumlahkan seluruh biaya variabel yang dikeluarkan suatu perusahaan ditambah dengan prosentase tertentu sebagai margin kontribusi yang diinginkan perusahaan. Metode margin kontribusi pada dasarnya merupakan bagian dari metode biaya plus yang telah dibahas diatas. Tetapi yang dijadikan dasar hanyalah biaya variabel saja. Biaya variabel dianggap lebih relevan dalam menentukan biaya dan harga jual suatu produk, karena merupakan biaya yang terkait langsung dengan produk tersebut. Sedangkan biaya tetap dianggap tidak terkait secara langsung dengan produk perusahaan.**



Penentuan Harga Jual Produk

Metode Laba Maksimal

Adakalanya produk suatu perusahaan memiliki sifat yang sangat elastis. Dimana perubahan harga jual produk tersebut akan langsung mempengaruhi volume penjualan produk tersebut. Jika harga jual dinaikkan maka volume penjualan akan langsung berkurang. Jika harga jual produk diturunkan, volume penjualan produk langsung bertambah. Kemungkinan terjadinya gejolak volume penjualan produk akibat perubahan harga jual produk tersebut akan berpengaruh langsung terhadap besarnya laba usaha yang dianggarkan. Berdasarkan prediksi fluktuasi perolehan laba usaha akibat perubahan harga jual tersebut, perusahaan menentukan harga jual produk yang akan memberikan laba usaha terbesar bagi perusahaan.



Penentuan Harga Jual Produk

Metode Tingkat Pengembalian Atas Modal

Terkadang perusahaan menetapkan terlebih dulu besarnya tingkat pengembalian atas modal yang ditanamkannya di dalam suatu bidang usaha, sebagai dasar untuk menentukan harga jual produk yang dihasilkan perusahaan tersebut. Tingkat pengembalian yang diharapkan oleh para penanam modal perusahaan mengharuskan perusahaan menggunakannya sebagai dasar untuk menetapkan harga jual produk pada kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan.



Titik Impas

Titik impas adalah volume penjualan yang harus dicapai perusahaan agar perusahaan tidak mengalami kerugian tetapi juga tidak memperoleh laba sama sekali.



$$\text{Titik Impas} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya Variabel}}{\text{Biaya Penjualan}}}$$



Contoh Soal

PT.Indoplastik adalah sebuah perusahaan produsen biji plastik. Kapasitas produksi perusahaan ini dalam satu tahun sebesar 1.200 ton biji plastik. Untuk menghasilkan produk dengan volume tersebut, biaya tetap yang dikeluarkan adalah sebesar Rp 360.000.000. Sedangkan biaya variabel yang dibutuhkan sebesar Rp 1.080.000.000. Harga jual biji plastik tersebut sebesar Rp 1.500.000 per ton.



Berdasarkan data tersebut diatas, jika ingin menghitung titik impasnya, maka harus dihitung terlebih dahulu biaya variabel per ton dari biji plastik tersebut. Biaya variabel total untuk memproduksi 1.200 ton biji plastik adalah sebesar Rp 1.080.000.000. Maka biaya variabel yang dibutuhkan untuk memproduksi satu ton biji plastik adalah sebesar Rp 900.000. yaitu dari hasil membagi Rp 1.080.000.000 tersebut dengan 1.200 ton biji plastik.



$$\begin{aligned} \text{Titik Impas} &= \frac{360.000.000}{900.000} \\ &= 1 - \frac{1.500.000.}{1.500.000.} \\ &= \text{Rp } 900.000.000. \end{aligned}$$



$$\begin{aligned}
 \text{Titik Impas} &= \frac{\text{Titik Impas Dalam Nilai Uang}}{\text{Harga Jual Per Unit Produk}} \\
 \text{(dalam unit)} &= \frac{\text{Rp 900.000.000.}}{\text{Rp 1.500.000}} \\
 &= 600 \text{ ton}
 \end{aligned}$$

