

---

# Handout Penganggaran

**PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN  
PENDAPATAN : PENJUALAN DAN JASA**



---

# TUJUAN RENCANA PENJUALAN

- n Mengurangi ketidakpastian tentang pendapatan di masa yang akan datang
- n Memasukkan kebijakan dan keputusan manajemen dalam proses perencanaan
- n Memberikan informasi penting bagi pembentukan elemen lain dari rencana laba menyeluruh
- n Memudahkan pengendalian manajemen atas kegiatan penjualan yang dilakukan

# PERENCANAAN PENJUALAN VS PERAMALAN DAN PREDIKSI

- n Rencana Penjualan    Peramalan penjualan
- n Ramalan (Forecast) adalah suatu taksiran terukur dari keadaan di masa yang akan datang berdasarkan asumsi yang jelas
- n Ramalan merupakan salah satu input dilakukannya perencanaan
- n Rencana memasukan keputusan manajemen yang berdasarkan ramalan, masukan lain dan kebijakan manajemen yang berkaitan seperti volume penjualan, harga, usaha penjualan, produksi dan pembiayaan

# KOMPONEN PERENCANAAN PENJUALAN SECARA MENYELURUH

| KOMPONEN                       | RENCANA STRATEGIS                                  | RENCANA TAKTIS                                                                    |
|--------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Kebijakan Manajemen dan Asumsi | Luas dan Umum                                      | Terinci dan spesifik untuk tahun tsb; menurut produk dan pusat pertanggungjawaban |
| Rencana Pemasaran              | Tahunan, Kelompok umum                             |                                                                                   |
| Rencana Periklanan dan Promosi | Umum; Per tahun                                    | Terinci dan spesifik untuk tahun tsb; menurut produk dan pusat pertanggungjawaban |
| Distribusi                     | Total biaya Tetap dan Biaya Variabel menurut tahun |                                                                                   |

---

# Rencana Penjualan Strategis

- n Rencana Penjualan Jangka Panjang (Beberapa Tahun)
- n Mengelompokkan produk secara luas (menurut lini produk)
- n Memberikan pertimbangan yang berbeda antara produk utama dengan produk baru
- n Mencakup analisa mendalam potensi pasar masa yad
- n Mempengaruhi kebijakan harga jangka panjang, pembuatan produk baru, perubahan jalur distribusi, dan pola biaya

---

# Rencana Penjualan Taktis

- n Rencana Penjualan dalam rentang waktu 12 bulan, yang dirinci rencana secara kuartalan dan bulanan
- n Rencana penjualan jangka pendek dibuat dalam unit fisik dan nilai penjualan.
- n Disusun berdasarkan pertanggungjawaban pemasaran untuk tujuan pengendalian
- n Mencakup penerapan dari analisis teknis

---

# Rencana Penjualan Taktis

- n Dibuat lebih rinci untuk tujuan :
  - q Perencanaan dan Pengendalian (Rincian bagi pusat pertanggungjawaban
  - q Rincian untuk menyediakan informasi yang digunakan untuk melengkapi komponen rencana laba bagi fungsi lainnya (Contoh : bagian produksi membutuhkan rincian rencana penjualan untuk perencanaan tingkat produksi dan kapasitas pabrik. Bagian keuangan butuh perincian untuk menaksir rencana arus kas, dll)

---

# PEMBUATAN RENCANA PENJUALAN PENYELURUH

- n Membuat pedoman manajemen untuk perencanaan penjualan
- n Memperiapkan Ramalan Penjualan
- n Menyusun semua data lain yang relevan
- n Membuat Rencana Penjualan Strategis dan Taktis
- n Menjamin komitmen Manajerial untu Mencapai tujuan Penjualan menyeluruh

---

## Membuat pedoman manajemen untuk perencanaan penjualan

- n Pedoman ini harus merinci pertanggungjawaban rencana penjualan
- n Tujuan dari pedoman ini adalah untuk koordinasi dan keseragaman dalam proses perencanaan penjualan .
- n Pedoman ini harus memberikan perhatian langsung pada bidang-bidang seperti produk, kebijakan harga umum, dorongan utama pasar, strategi pemasaran, dan posisi persaingan

# Mempersiapkan Ramalan Penjualan

- n Ramalan harus mencakup ramalan strategis dan taktis yang konsisten dengan dimensi waktu yang digunakan dalam rencana laba menyeluruh
- n Asumsi yang digunakan dalam membuat ramalan berdasarkan pedoman manajemen
- n Metode Peramalan mencakup :
  - q Time series
  - q Regresi
  - q Modelling

---

# Menyusun semua data lain yang relevan

- n Kapasitas Pabrik
- n Sumber bahan mentah
- n Ketersediaan tenaga kerja
- n Ketersediaan modal
- n Ketersediaan alternatif distribusi

---

# Membuat Rencana Penjualan Strategis dan Taktis

- n Proses perencanaan harus disusun untuk memaksimalkan motivasi tenaga penjualan dan realisme dalam rencana penjualan. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan pendekatan partisipatif mulai dari manajer penjualan bawah dalam penyusunan rencana penjualan tsb

---

## **Pendekatan Partisipatif dalam Menyusunan Rencana Penjualan**

- n Gabungan para tenaga penjual (partisipasi maksimum)
- n Gabungan manajer-manajer divisi penjualan (partisipasi terbatas pada manajer)
- n Keputusan eksekutif (partisipasi terbatas pada manajemen tingkat tinggi)
- n Pendekatan statistik (ahli teknik ditambah partisipasi terbatas)

---

## Menjamin komitmen Manajerial untu Mencapai tujuan Penjualan menyeluruh

- n Manajemen tingkat atas harus memberikan komitmen penuh untuk mencapai tujuan penjualan yang dirinci dalam rencan penjualan yang disetujui.
- n Komitmen membutuhkan komunikasi para manajer penjualan tentang tujuan, rencana pemasaran yang disetujui, dan strategi pertanggungjawaban penjualan.

---

# Pertimbangan Alternatif Dalam Pembuatan Rencana Penjualan Yang Realistik

- n Alternatif Harga Pokok – Biaya – Volume dalam Rencana Penjualan
  - q Perkiraan kurva permintaan ( volume penjualan bervariasi pada perbedaan harga yang ditawarkan
  - q Kurva biaya per unit yang berbeda-beda pada tingkat produktivitas tertentu
- n Alternatif Lini Produk
  - q Rencana penjualan baik strategis maupun taktis harus mencakup keputusan ttg lini produk baru, produk lama yang akan dihapus, inovasi dan produk campuran

## Alternatif Harga Pokok – Biaya – Volume dalam Rencana Penjualan

|                | Anggaran Sementara                           |
|----------------|----------------------------------------------|
| Penjualan      | 5.000 unit pada \$2.00 per unit              |
| Biaya Variabel | \$ 1.000                                     |
| Biaya Tetap    | \$ 4.000 tetap konstan selama tahun tersebut |

## Alternatif Harga Pokok – Biaya – Volume dalam Rencana Penjualan

| Item              | Anggaran Sementara | Alternatif A<br>P naik 10% | Alternatif B<br>Q naik 10% | Alternatif C<br>P 10% dan Q naik 5% |
|-------------------|--------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------------|
| Volume            | 5000               | 5000                       | 5500                       | 5.250                               |
| Pendapatan        | \$10.000           | \$ 11.000                  | \$11.000                   | \$11.550                            |
| Biaya Variabel    | 5.000              | 5.000                      | 5.500                      | 5.250                               |
| Margin kontribusi | 5.000              | 6.000                      | 5.500                      | 6.300                               |
| Biaya Tetap       | 4.000              | 4.000                      | 4.000                      | 4.100                               |
| Laba              | \$ 1.000           | \$ 2.000                   | \$ 1.500                   | \$ 2.200                            |

## Alternatif Harga Pokok – Biaya – Volume dalam Rencana Penjualan

|                             | Anggaran Sementara                           |
|-----------------------------|----------------------------------------------|
| Penjualan                   | \$ 1.50 per unit                             |
| Biaya Variabel              | \$ 1.000                                     |
| Biaya Tetap                 | \$ 4.000 tetap konstan selama tahun tersebut |
| Haruskah pesanan diterima ? |                                              |

## Alternatif Harga Pokok – Biaya – Volume dalam Rencana Penjualan

| Item              | Anggaran Sementara | Alternatif A<br>P naik 10% | Alternatif B<br>Q naik 10% |
|-------------------|--------------------|----------------------------|----------------------------|
| Volume            | 5000               | 1.000                      | 6.000                      |
| Pendapatan        | \$10.000           | \$ 1.500                   | \$11.500                   |
| Biaya Variabel    | 5.000              | 1.000                      | 6.000                      |
| Margin kontribusi | 5.000              | 500                        | 5.500                      |
| Biaya Tetap       | 4.000              | 0                          | 4.000                      |
| Laba              | \$ 1.000           | \$ 500                     | \$ 1.500                   |