

Analisis Target Penjualan Sebagai Alat Bantu Evaluasi Manajemen Dalam Meningkatkan Efektifitas Pengendalian Penjualan Pada PT Hatten Bali Di Denpasar

Devi Cahyani, Ni Wayan' Sudyani, Ni Nyoman

Fakultas Ekonomi Universitas Ngurah Rai Jalan Padma Penatih, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar, 80238 Provinsi Bali, Indonesia

*Keywords: Sales Budget,
Sales Control
Effectiveness*

*Kata-kata kunci: Target
Penjualan, Efektifitas
Pengendalian Penjualan*

ABSTRACT

The budget is needed in all types of businesses, without the budget the company will have difficulty in carrying out special operations processes in the field of management. In a company that is very necessary because the company reaches the optimal level, so the company needs to make the program as good and possible. The sales budget is not only useful as a basis for all budgets within the company, it is also a tool to support ongoing sales activities. PT. Hatten Bali is a wine sales company in Denpasar, so the sales budget is a very important budget for the company. Budget can be said achieved if the realization has been in accordance with the budget, while the sales budget in PT. Hatten Bali still shows the difference between the budget and its realization.

ABSTRAK

Target diperlukan dalam semua jenis usaha, tanpa target perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menjalankan proses operasi khususnya dalam bidang pengelolaan. Dalam sebuah perusahaan target sangat diperlukan karena tujuan perusahaan adalah mencapai tingkat laba yang optimal, sehingga perusahaan perlu membuat program sebaik dan secermat mungkin. Target penjualan selain berguna sebagai dasar penyusunan semua target yang ada dalam perusahaan, juga merupakan suatu alat pengendalian terhadap kegiatan penjualan yang sedang berlangsung. PT. Hatten Bali adalah sebuah perusahaan penjualan *wine* di Denpasar, sehingga target penjualan merupakan target yang sangat penting bagi perusahaan tersebut. Target dapat dikatakan tercapai apabila realisasinya telah sesuai dengan target yang ditetapkan, sedangkan target penjualan di PT. Hatten Bali masih menunjukkan adanya selisih antara target dengan realisasinya

II METODE PENELITIAN

Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian ini di PT. Hatten Bali yang beralamat di Jl. By Pass Ngurah Rai No.393 Sanur. Dan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Target Pejualan pada PT. Hatten Bali.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Operasional variabel adalah suatu cara untuk mengukur suatu konsep dan bagaimana konsep harus diukur sehingga terdapat variabel-variabel yang saling berhubungan.

1. Target Penjualan

Target penjualan yang digunakan dalam penelitian ini adalah anggaran penjualan produk Hatten Wine dan Two Island Wine periode Tahun 2015 dan 2017 dalam unit serta rupiah.

2. Efektivitas Pengendalian Penjualan

Target penjualan yang digunakan sebagai alat bantu dalam efektivitas penjualan memang sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Teknik Analisis Data

Teknik-teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Kuantitatif

Analisis Kuantitatif adalah teknik analisis yang berupa perhitungan dengan menggunakan rumus. Teknik yang

digunakan dalam pnelitin ini adalah analisis selisih target penjualan dengan cara mencari selisih antara target yang telah ditetapkan dengan realisasi sesungguhnya untuk Tahun 2016 dan 2017 pada PT. Hatten Bali. Nilai dari selisih tersebut dapat digunakan untuk mengetahui apakah selisih yang terjadi merupakan selisih lebih besar atau lebih kecil. Selisih yang terjadi pada target penjualan dapat disebabkan karena adanya selisih kuantitas dan selisih harga.

Adapun rumus yang digunakan dalam analisis selisih anggaran penjualan adalah:

a. Selisih Kuantitas (*Quantity Variance*)

Selisih Kuantitas adalah selisih yang terjadi atas satuan produk yang telah direncanakan dalam *budget*. Secara matematis, selisih kuantitas dapat diformulasikan dalam bentuk rumus, sebagai berikut:

$$PK = (KR - KB) \times HB$$

PK = Selisih Kuantitas

KR = Kuantitas Realisasi

KB = Kuantitas Budget

HB = Harga Jual (per satuan) *Budget*

b. Selisih Harga (*Price Variance*)

Selisih harga adalah selisih yang terjadi atas harga jual per satuan produk yang telah direncanakan dalam *budget*. Secara matematis, selisih harga dapat

diformulasikan dalam bentuk rumus sebagai berikut:

$$PH = (HR - HB) \times KR$$

Keterangan

PH = Selisih Harga (per satuan)

HR = Harga Jual (per satuan)
Realisasi

HB = Harga Jual (per satuan) *Budget*

KR = Kuantitas Realisasi

Dimana dari hasil analisis tersebut apabila varian yang terjadi karena realisasi penjualan (jumlah unit dan harga) lebih kecil dari targetnya maka hal tersebut dikatakan selisih *negative* dan sebaliknya apabila realisasi target lebih besar dari targetnya maka hal tersebut dikatakan positif. Selanjutnya dari selisih tersebut akan ditelusuri faktor-faktor penyebabnya dan evaluasi seperti apa yang dapat dilakukan oleh manajemen dalam hal mengatasi selisih dan meningkatkan penjualan produk agar perusahaan dapat memperoleh laba yang maksimal.

2. Analisis Kualitatif Deskriptif

Analisis kualitatif dalam penelitian ini adalah gambaran penjelasan dari hasil-hasil penelitian yang diperoleh sehingga nantinya bisa digunakan untuk dapat mengetahui penyebab terjadinya selisih antara target penjualan dengan realisasi

tahun 2016 dan 2017, serta dapat mengetahui efektif tidaknya anggaran penjualan dalam mendukung pengendalian penjualan produk minuman *wine*.

III HASIL PENELITIAN

Gambaran Umum Perusahaan

Sejarah Singkat Berdirinya PT. Hatten Bali

Banyak anggapan bahwa nyaris mustahil menumbuhkan anggur dan memproduksi *wine* berkualitas di iklim tropis Asia, namun Hatten Wines berhasil menjadi perusahaan *wine* yang sukses dan mendapat perhatian internasional. Pada tahun 1994, Bapak Ida Bagus Rai Budarsa mendirikan Hatten Wines yang menjadi *the first and only true Balinese winery* serta memperkenalkan cita rasa *wine* Bali ke meja-meja hotel dan restaurant di seluruh Indonesia.

Selisih Target Penjualan dengan Realisasinya Pada PT. Hatten Bali

Target penjualan adalah target yang berisi perkiraan penjualan dalam suatu periode tertentu. Dalam usahanya untuk mencapai tingkat laba yang maksimal, maka PT. Hatten Bali menetapkan target penjualan. Pihak yang berwenang dalam menyusun target penjualan di PT. Hatten ali adalah manajemen pemasaran yang terdiri dari *Senior Sales Manager, Sales Manager,*

Assistant Sales Manager, dan *Sales*. Target Penjualan dibuat setiap bulan September. Perusahaan menetapkan bahwa jumlah anggaran penjualan pada tahun 2016 adalah sebesar jumlah realisasi yang dapat tercapai pada tahun sebelumnya. Target penjualan yang dibandingkan dengan realisasinya menimbulkan adanya selisih. Penjualan pada PT. Hatten Bali terdiri dari produk *Hatten Wine* dan *Two Island Wine*. Selisih yang terjadi dapat disebabkan karena adanya selisih kuantitas (*quantity variance*) dan selisih harga (*price variance*).

a. Selisih Antara Target dengan Realisasi Penjualan Produk *Hatten Wine*

Target penjualan produk *Hatten Wine* pada PT. Hatten Bali terdiri dari penjualan 10 jenis produk yaitu *Rose*, *Rose Cask*, *Aga Red*, *Aga Red Cask*, *Aga White*, *Aga white Cask*, *Alexandria*, *Jepun*, *Tunjung* dan *Pino de Bali*. Target penjualan yang ditetapkan tahun 2015 adalah sebesar Rp 120.225.672.600 dengan nilai realisasi yang mampu dicapai yaitu sebesar Rp 106.939.514.000. Berdasarkan nilai tersebut terjadi selisih lebih kecil (*unfavorable*) yaitu sebesar (Rp 13.286.158.600) atau sebesar (11,05%) dari nilai target yang ditetapkan. Pada Tahun 2016 target penjualan yang

ditetapkan adalah sebesar Rp 106.939.514.000 dengan nilai realisasi yang tercapai adalah sebesar Rp 108.456.528.400. Selisih yang ditunjukkan pada tahun 2016 adalah selisih lebih besar (*favorable*) sebesar Rp 1.517.014.400 atau 1,42% dari target. Pada Tahun 2017 target penjualan yang ditetapkan adalah sebesar Rp 108.456.528.400 dan realisasinya sejumlah Rp 132.933.530.400 yang menimbulkan selisih sebesar Rp 24.477.002.000 atau senilai 22,57%. Selisih-selisih tersebut disebabkan karena adanya selisih kuantitas (*quantity variance*) dan selisih harga (*price variance*) dalam penjualan masing-masing produk *Hatten Wine*. Selisih kuantitas dan selisih harga pada produk *Hatten Wine* tahun 2015 - 2017 pada PT. Hatten Bali tersaji pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2
Selisih Kuantitas Produk *Hatten Wine* Pada Pt. Hatten Bali Tahun 2015

Produk	Kuantitas Anggaran	Kuantitas Realisasi	Harga Per Satuan Anggaran (Rp)	Selisih Kuantitas (Rp)
Rose	76.100	72.772	178.200	(593.049.600)
Rose Cask	20.084	18.154	327.800	(632.654.000)
Aga Red	78.281	68.983	184.800	(1.718.270.400)
Aga Red Cask	51.063	38.391	345.400	(4.376.908.800)
Aga White	121.010	113.686	184.800	(1.353.475.200)
Aga White Cask	70.274	57.801	345.400	(4.308.174.200)
Alexandria	32.693	23.545	184.800	(1.690.550.400)
Jepun	18.439	19.763	286.000	378.664.000
Tunjung	33.577	32.075	294.800	(442.789.600)
Pino de Bali	522	6.411	246.400	1.451.049.600
TOTAL	502.043	451.581	2.578.400	(13.286.158.600)

Sumber : PT. Hatten Bali

Hasil pada tabel 4.2 merupakan selisih yang terjadi atas jumlah satuan produk *Hatten Wine* yang direncanakan dalam target tahun 2015 yaitu sebanyak 502.043 unit. sedangkan realisasi penjualannya adalah sebanyak 451.581 unit. Selisih realisasi lebih kecil (*unfavorable*) dari target sebesar 50.462 unit dinilai dengan harga jual masing-masing menurut target penjualan. sehingga jumlah selisih kuantitas yang terjadi yaitu sebesar Rp 13.286.158.600. Tabel diatas menunjukkan produk *Jepun* dan *Pino de Bali* realisasi penjualannya melebihi target yang telah dibuat. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Senior Sales Manager* kedua produk tersebut memiliki rasa yang manis. sehingga mayoritas orang lebih menyukai rasa yang manis dibandingkan dengan rasa asam yang umumnya ada pada *wine*. Sedangkan untuk produk-produk yang realisasinya lebih kecil dari target disebabkan oleh kunjungan wisatawan yang menurun pada bulan April dan Mei karena musim liburan yang belum tiba. Rendahnya tingkat kunjungan wisatawan menyebabkan tingkat penjualan *wine* menurun.

Tabel 4.3
Selisih Harga Produk *Hatten Wine* Pada Pt. Hatten Bali Tahun 2015

Produk	Harga Jual Anggaran (Rp)	Harga Jual Realisasi (Rp)	Kuantitas Realisasi	Selisih Harga (Rp)
	(1)	(2)	(3)	(4) = (1) - (2)
Rose	178.200	178.200	72.772	-
Rose Cask	327.800	327.800	18.154	-
Aga Red	184.800	184.800	68.983	-
Aga Red Cask	345.400	345.400	38.391	-
Aga White	184.800	184.800	113.686	-
Aga White Cask	345.400	345.400	57.801	-
Alexandria	184.800	184.800	23.545	-
Jepun	286.000	286.000	19.763	-
Tunjung	294.800	294.800	32.075	-
Pino de Bali	246.400	246.400	6.411	-
TOTAL	2.578.400	2.578.400	451.581	-

Sumber : PT. Hatten Bali

Tabel 4.3 merupakan selisih yang telah terjadi atas harga jual per satuan *wine* yang direncanakan dalam target penjualan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Senior Sales Manager*. tidak adanya selisih antara harga jual anggaran dengan harga jual realisasi disebabkan karena daftar harga yang ada adalah harga yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan dan juga pihak *sales*. Perubahan harga dapat terjadi apabila pimpinan perusahaan dan pihak *sales* memutuskan untuk merubah harga sesuai dengan situasi pasar. namun pada tahun 2015 sampai 2017 telah diputuskan tidak adanya perubahan terhadap harga target dan juga realisasinya.

IV PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil untuk dapat menjawab permasalahan dari penelitian ini yaitu:

Selisih target penjualan dengan realisasinya dapat disebabkan karena adanya selisih kuantitas (*quantity variance*) dan selisih harga (*price variance*). Penyebab terjadinya selisih (penurunan) kuantitas pada penjualan *Hatten Wine* dan *Two Island Wine* adalah tingkat kunjungan wisatawan yang rendah pada bulan-bulan tertentu menyebabkan tingkat penjualan *wine* menjadi rendah. Tidak adanya selisih antara harga jual target dengan harga jual realisasi disebabkan karena daftar harga yang ada adalah harga yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan dan juga pihak *sales*. Perubahan harga dapat terjadi apabila pimpinan perusahaan dan pihak *sales* memutuskan untuk merubah harga sesuai dengan situasi pasar. namun pada tahun 2015 sampai 2017 telah diputuskan tidak adanya perubahan terhadap harga target dan juga realisasinya.

Saran

Setelah penelitian dilakukan, saran yang dapat diberikan oleh peneliti terkait selisih target penjualan adalah sebagai berikut :

1. PT. Hatten Bali sebaiknya lebih memperhatikan penyusunan target penjualan yang telah ditetapkan karena target yang disusun merupakan pedoman kerja yang harus dicapai sehingga nantinya dapat mengurangi atau meminimalisir terjadinya selisih yang ada, baik itu selisih kuantitas maupun selisih harga.
2. Antisipasi terhadap faktor-faktor lain yang mempengaruhi penjualan seperti banyaknya *competitor* dalam bidang *wine* dengan lebih memperbanyak promosi produk.
3. Dalam penetapan harga target dan harga realisasi perusahaan sebaiknya mempertimbangkan faktor-faktor seperti kebijakan pemerintah, inflasi harga dan perubahan ekonomi

DAFTAR PUSTAKA

Adriyanto Luthfi. 2011. *Peranan Target Penjualan Sebagai Alat bantu Manajemen Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Penjualan (Studi Kasus Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII. Bandung)*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*.

- Azwar. Saiffudin. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. 2001.
- Bertha Elvina TR. 2004. *Skripsi: Pemanfaatan Target Penjualan Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Mendukung Efektivitas Penjualan (Studi Kasus pada CV. Petra Jaya Lestari)*. Universitas Widyatama
- Champion. Dean J. 1981. *Basic Statistic for Social Research*. New York : Macmllian Publishing Co
- Darsono Prawironegoro dan Ari Purwanti. *Akuntansi manajemen*. Edisi ke-2. Penrebit : Mitra Wacana Media. Jakarta. 2008.
- Fadli. M. *Analisis Prosedur dan varians Target Target Penjualan Pada CV. Agung Jaya Art Palembang*. Jurnal. Jurusan Akuntansi Poltek PalComTech Palembang
- Fathoni. Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan Pertama. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Hansen & Mowen. 2009. *Manajemen Accounting*. Salemba Empat. Jakarta
- Ihsan. Arfan. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketiga. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Munandar. M. Drs. 2007. *Budgeting perencanaan Kerja. Pengkoordinasian Kerja dan Pengawasan Kerja*. Yogyakarta:BPFE
- Nafarin.M.2007.*Penganggaran Perusahaan*.Jakarta:Salemba Empat.
- Siagian. Sondang (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan 15). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta