

STRATEGI PROSES PERENCANAAN PENJUALAN PADA UKM ARYANIE CRAFT SERANG BANTEN

Rodhiah

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

E-mail: rodhiah@fe.untar.ac.id

Abstrak : *Proses perencanaan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan tidak pernah berakhir. Ketika rencana awal sudah dipersiapkan, sesuatu dapat terjadi di dalam lingkungan pemasaran sehingga dibutuhkan penyesuaian terhadap rencana awal tersebut. Perencanaan membantu pemilik usaha untuk menjadi proaktif daripada reaktif. Mitra yang menjadi tempat kegiatan adalah Aryanie Craft, yang merupakan usaha dalam bidang pembuatan kerajinan berbahan rajutan berlokasi di kota Serang. Kegiatan PKM dilakukan dengan melihat permasalahan UKM terutama dalam hal strategi proses perencanaan manajemen penjualan dalam menjalankan bisnis, kurangnya pemahaman mitra terutama pada proses perencanaan dalam menjalankan usaha, sehingga usaha yang dijalankan sulit untuk bersaing. Metode yang ditawarkan ke mitra pelatihan dalam bentuk zoom meeting. Meliputi tujuan perencanaan penjualan, manfaat, proses perencanaan penjualan, sasaran penetapan harga, dan langkah melakukan penetapan harga jual yang sebaiknya digunakan oleh mitra. Hasil kegiatan diharapkan dapat memberikan bekal pengetahuan tentang harga yang akan ditawarkan ke konsumen dan dapat bersaing, selain itu publikasi ke jurnal nasional, serta publikasi media masa pintar*

Kata kunci: *strategi perencanaan, penjualan, pelatihan, UKM*

Abstract : *The planning process is a process that continues continuously and never ends. When the initial plan is prepared, something can happen in the marketing environment so that adjustments are needed to the original plan. Planning helps business owners to be proactive rather than reactive. The partner who became the place of activity is Aryanie Craft, which is a business in the field of knitting craft makers located in the city of Serang. PKM activities are carried out by looking at the problems of SMEs, especially in terms of sales management planning process strategy in running the business, lack of understanding partners, especially in the planning process in running a business, so that the business carried out is difficult to compete. The method used to training partners in the form of zoom meeting. Includes sales planning objectives, benefits, sales planning process, pricing goals, and steps to make selling prices that should be used by partners. The results of the activity are expected to provide knowledge about the prices that will be offered to consumers and can compete, in addition to publications to national journals, as well as smart media publications.*

Keywords : *planning strategy, sales, training, SMEs*

1. PENDAHULUAN

Proses perencanaan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan tidak pernah berakhir. Ketika rencana awal sudah dipersiapkan, sesuatu dapat terjadi di dalam lingkungan pemasaran sehingga dibutuhkan penyesuaian terhadap rencana awal tersebut.

Perencanaan membantu pemilik usaha untuk menjadi proaktif daripada reaktif. Agar efektif, aktivitas penjualan dari produk yang diciptakan perlu ditempatkan pada konteks keseluruhan rencana pemasaran strategis. Strategi dari perencanaan penjualan harus memiliki perspektif yang lebih holistik dan dapat melingkupi seluruh organisasi ((Hair et al., 2013); (Jobber & Lancaster, 2015)).

Pemilik usaha membutuhkan perencanaan untuk mengantisipasi hasil yang mungkin dan implikasi masa depan dan pada saat ini, dengan terlebih dahulu melakukan analisis pasar (Cron, 2013); (Krisnamurthi, 2005). Perencanaan adalah upaya untuk mengelola masa depan. Pengertian perencanaan adalah "membuat keputusan hari ini untuk menciptakan waktu yang diinginkan" (Hair et al., 2013). Beberapa pemilik usaha berargumentasi bahwa pasar berubah terlalu cepat, sehingga perencanaan menjadi sangat bernilai. Karena tanpa rencana untuk memberikan arahan, pengambilan keputusan cenderung hanya reaktif, terutama di pasar yang berubah dengan cepat.

Pemilik usaha harus membuat keputusan di lingkungan perubahan terus menerus. Apakah dalam arena persaingan, teknologi, politik, ekonomi, atau sosial. Perencanaan meminimalkan guncangan lingkungan seperti kenaikan harga energi, bahan baku atau kekurangan komponen-komponen, atau perubahan besar dalam undang-undang perpajakan. Jika manajer tidak mengantisipasi perubahan pasar, mereka akan terjebak dalam proses pengambilan keputusan dengan lingkungan pemasaran yang berubah dengan cepat (Hair et al., 2013).

Mitra yang menjadi tempat kegiatan bergerak dalam bidang produk kerajinan berbahan dasar benang rajut membuat aneka macam jenis rajutan seperti tas, sepatu, boneka, tempat hp, tudung saji, bahkan saat ini juga memproduksi masker. Dengan nama usaha "Aryanie craft", yang beralamat di Perumnas Ciracas Indah No. 142 Blok A RT 01 RW 08 Jl. Ratu Ayu Wios Serang Banten. Dalam perencanaan, pemilik usaha terkait dengan pengelolaan penjualan, melalui tim penjualan yang profesional, mengakui bahwa upaya utama membangun dan mempertahankan organisasi penjualan yang efektif, harus terampil dalam perencanaan, koordinasi, dan pengontrolan untuk memastikan bahwa kegiatan penjualan pribadi memberikan kontribusi optimal untuk upaya pemasaran (Still et al., 2007).

Masalah disuatu usaha adalah bagaimana untuk dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pasar, mengetahui apa yang menjadi keinginan pasar, menciptakan produk sesuai dengan kebutuhan pasar. Pemilik usaha harus mampu membuat perencanaan di masa depan, agar dapat menentukan keinginan dan kebutuhan akan pasar. Proses perencanaan penjual merupakan hal penting dalam membangun keunggulan usaha dan menghadapi ketidakpastian di masa depan. Sementara itu, pemilik Aryanie craft belum memahami pentingnya perencanaan penjualan, bahkan belum mengerti bagaimana proses perencanaan penjualan yang seharusnya dilakukan. Dengan melihat persoalan pada pengrajin Aryanie Craft maka yang menjadi prioritas masalah adalah Bagaimana meningkatkan pengetahuan pemilik usaha tentang strategi proses perencanaan penjualan dalam menjalankan bisnis. Terkait dengan hal ini, maka tujuan kegiatan PKM melakukan pembekalan dalam hal perencanaan penjualan pada usaha Aryanie Craft.

2. METODE

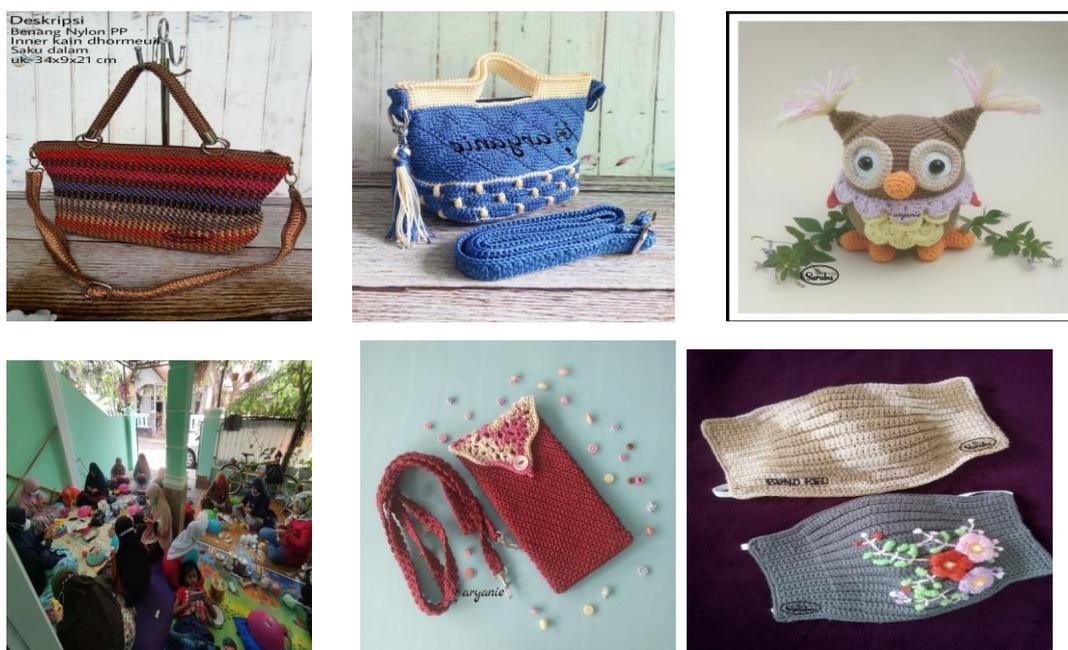
Berdasarkan permasalahan yang dihadapi mitra, solusi yang ditawarkan berupa, membuat PPT, pelatihan atau sosialisasi. Kegiatan sosialisasi dilakukan untuk memberikan pembekalan terhadap pemahaman pengetahuan perencanaan penjualan. Untuk melaksanakan kegiatan sosialisasi ini, terdapat beberapa langkah yang perlu dilakukan.

1. Tahap persiapan, dalam tahap ini tim menghubungi mitra untuk melakukan kerja sama. Tim melakukan observasi awal yang menjadi prioritas masalah mitra untuk dipecahkan bersama, selanjutnya tim menyusun proposal untuk diajukan ke LPPM.
2. Tahap pelaksanaan. Kegiatan yang dilakukan adalah: penyusunan materi PPT yang akan ditransfer ke mitra, berkoordinasi dengan pemilik untuk mengikuti kegiatan pelatihan, melakukan pembagian tugas dengan mahasiswa yang membantu kegiatan, pelaksana PKM menyampaikan materi sosialisasi melalui ceramah, diskusi, dan tanya jawab. Secara daring melalui zoom meeting, selanjutnya meminta mitra untuk bertanya jika belum di mengerti dari materi yang disampaikan.
3. Tahap Hasil akhir. Kegiatan yang dilakukan adalah: Menyusun laporan kemajuan, menyusun luaran berupa artikel seminar, menyusun luaran wajib ke dua berupa HKI atau publikasi di Pintar. Selanjutnya Menyusun laporan akhir dan melakukan pengiriman laporan ke LPPM.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Usaha Mitra

Mitra yang menjadi tempat kegiatan bergerak dalam bidang produk kerajinan berbahan dasar benang rajut membuat aneka macam jenis rajutan seperti Tas, sepatu, boneka. tempat hp, tudung saji, bahkan saat ini juga produksi masker.



Gambar 1. Beberapa Contoh Produk Mitra

Usaha mitra lebih berlangsung sudah cukup lama, namun terbentuknya komunitas baru di tahun 2018. Awalnya disekitar mitra hanya membuat produk kreatif sendiri, namun karena permintaan cukup banyak, mitra mulai mengajak beberapa tenaga untuk membantu membuat produk kreatif. Seiring dengan perjalanan usaha mitra berhasil menjalin kemitraan dengan ibu-ibu disekitar mitra kurang lebih 20 orang. Untuk menjaga keberlanjutan penjualan hasil produk mitra, mitra perlu memahami bagaimana proses perencanaan penjualan, terutama menghadapi kondisi ketidakpastian.

B. Model IPTEKS Yang Ditransfer Kepada Mitra

Spesifikasi materi yang diberikan pada mitra sebagai bekal menambah wawasan dan mengoptimal kan kemampuan tentang perencanaan penjualan adalah:

Manfaat potensial bagi perencanaan penjualan.

Pertama, semangat kerja meningkat ketika seluruh organisasi penjualan secara aktif berpartisipasi dalam perencanaan. Kedua, perencanaan memberikan arahan dan fokus untuk upaya organisasi. Ketiga, meningkatkan kerja sama dan koordinasi upaya-upaya tenaga penjualan. Keempat, perencanaan membantu mengembangkan standar-standar individu dan kolektif di mana kinerja tenaga penjualan dapat diukur dan penyimpangan dapat diidentifikasi pada waktunya untuk mengambil tindakan korektif. Kelima, perencanaan meningkatkan fleksibilitas organisasi penjualan dalam menangani perkembangan yang tidak terduga (Hair et al.,, 2013).

Proses Perencanaan Manajemen Penjualan.

Diagram berikut (pada gambar 2 (Hair et.,al., 2013)), menunjukkan proses perencanaan manajemen penjualan.



Gambar 2. Proses Perencanaan Manajemen Penjualan

1. Analisis Situasi

Proses perencanaan diawali dengan analisis bagaimana posisi organisasi pada saat ini dan ke mana arah organisasi apabila tidak ada perubahan yang dilakukan. Manajer mempelajari hal tersebut dengan meninjau kinerja organisasi di masa lalu, menilai perkembangannya dalam menghadapi kompetisi, dan meninjau keberhasilan organisasi dalam mencapai objektif dan tujuannya (Hair et.,al., 2013).

Berikut merupakan beberapa elemen kunci untuk menganalisis situasi.

- Karakteristik pasar – jumlah dan tipe pembeli potensial, demografis dan profil perilaku pembeli, sikap dan pola pembelian pembeli, dan kebutuhan pelayanan pembeli.
- Kompetisi – jumlah dan tipe kompetitor; kekuatan dan kelemahan kompetitor; produk, jasa, dan merek kompetitor; serta pangsa pasar, karakteristik, dan tren penjualan untuk setiap merek kompetitif.

- Data penjualan, biaya, dan keuntungan untuk saat ini dan tahun terakhir – dengan produk pasar, teritorial, dan periode waktu.
- Manfaat yang ditawarkan dan dirasakan pembeli potensial – produk, nama merek, harga, kemasan, dan pelayanan.
- Bauran promosi – penjualan personal, periklanan, promosi penjualan, dan program publisitas.
- Sistem distribusi – saluran distribusi, mitra saluran, fasilitas pergudangan dan transportasi, dan intensitas distribusi (Hair et.,al., 2013).

Analisis situasi juga dapat dilakukan dengan melakukan analisis pemasaran, analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, and threats*), dan analisis PESTLE (*political, economic, social-cultural, technological, legal, and environmental*). Perusahaan memiliki kontrol terhadap dimensi SWOT (kontrol penuh terhadap kekuatan dan kelemahan serta beberapa kontrol untuk mengatasi peluang dan ancaman). Namun, perusahaan tidak memiliki kontrol terhadap dimensi PESTLE yang berlaku pada lingkungan pasar. Manajer penjualan dan yang lainnya terlibat dalam proses perencanaan pada berbagai level untuk mengawasi aktivitas internal dan eksternal yang secara langsung atau tidak langsung berdampak pada organisasi. Dengan membangun kekuatan dan menanggulangi kelemahan, organisasi menempatkan dirinya pada tempat yang bagus untuk menjawab tantangan pasar dan mengeksploitasi peluang (Jobber & Lancaster, 2015).

2. Menentukan Tujuan dan Objektif

Dalam tahap ini, organisasi merumuskan tujuan dan objektif spesifik yang ingin dicapai. Objektif ini membentuk dasar untuk pemilihan strategi pemasaran dan taktik. Organisasi dapat memiliki beberapa tujuan dan objektif, seperti tujuan dan objektif perusahaan, tujuan dan objektif departemen, serta tujuan dan objektif divisi. Semua unit dan pegawai dalam organisasi harus memahami tujuan dan objektif organisasi secara menyeluruh serta tujuan dan objektif departemen, divisi, dan individu. Tujuan dan objektif masing-masing divisi dan departemen perusahaan harus konsisten dengan tujuan dan objektif perusahaan secara keseluruhan. Masing-masing objektif membutuhkan strateginya masing-masing. Tujuan dan objektif harus dinyatakan secara eksplisit dan jelas tanpa menimbulkan ambiguitas, dapat diukur secara kuantitatif, memiliki indikasi rentang waktu mengenai pencapaian objektif yang direncanakan, serta berdasarkan urutan prioritas. Tujuan dan objektif yang baik adalah tujuan dan objektif yang SMART, yaitu *specific, measurable, achievable, realistic, and time related* (Hair et al., 2013 dan Jobber & Lancaster, 2015).

3. Menentukan Pasar Potensial dan Peramalan Penjualan

Langkah selanjutnya dalam proses perencanaan adalah menilai **pasar potensial** – kemungkinan penjualan maksimum yang tersedia bagi keseluruhan suatu industri dalam periode waktu tertentu – dan **penjualan potensial** – kemungkinan penjualan maksimum atau pangsa pasar yang dapat dicapai oleh suatu perusahaan pada kondisi yang menguntungkan. Hal tersebut kemudian diikuti dengan persiapan membuat ramalan penjualan secara detail. **Ramalan penjualan** merupakan porsi dari penjualan potensial yang diperkirakan dapat dicapai oleh perusahaan. Peramalan penjualan merupakan tahap penting dalam mempersiapkan rencana divisi dan departemen lain perusahaan serta rencana keseluruhan perusahaan. Pada umumnya, pasar dan penjualan potensial diperkirakan untuk periode waktu yang spesifik berdasarkan asumsi mengenai lingkungan dan pengeluaran pemasaran. Beberapa *sales manager* lebih memilih untuk mengembangkan asumsi yang (1) optimistis, (2) diharapkan, dan (3) pesimistis untuk pasar dan

penjualan potensial dengan menggunakan kemungkinan skenario yang berbeda ((Hair et al., 2013 dan Jobber & Lancaster, 2015).

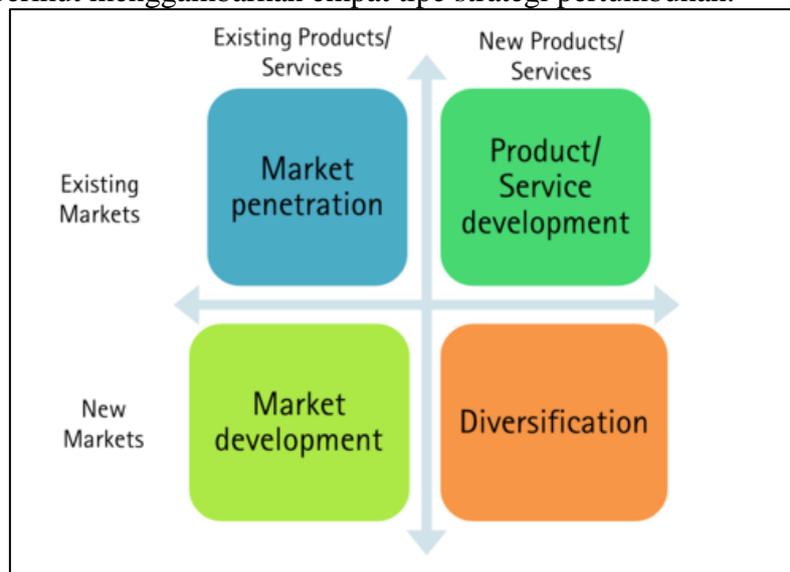
Penentuan pasar potensial dimulai dengan studi mengenai pelanggan saat ini dan karakteristik mereka. *Sales manager* kemudian dapat memperkirakan tingkat penggunaan apabila produk saat ini dimodifikasi untuk pelanggan saat ini atau diposisikan kembali untuk pelanggan baru potensial. Akhirnya, *sales manager* memperkirakan pasar potensial untuk produk baru. Analisis pasar potensial membawa organisasi kepada pengembangan ramalan penjualan yang lebih realistis untuk periode yang akan datang. Ramalan penjualan memprediksi penjualan di masa depan untuk periode yang spesifik sebagai bagian dari sekumpulan asumsi mengenai lingkungan pemasaran .

4. Mengembangkan Strategi

Keputusan strategi memberikan organisasi rencana aksi untuk melayani pelanggan dengan lebih baik dengan menciptakan nilai, mengambil keuntungan dari kelemahan kompetitor, dan memanfaatkan kekuatan perusahaan. Tahap ini cukup kompleks karena sering terdapat banyak cara dan alternatif strategi yang dapat digunakan organisasi untuk mencapai masing-masing objektif. Meskipun beberapa strategi dapat dievaluasi, organisasi hanya dapat menjalankan satu strategi dengan formula satu strategi untuk satu objektif (Hair et al., 2013 dan Jobber & Lancaster, 2015).

- **Strategi Pertumbuhan**

Gambar berikut menggambarkan empat tipe strategi pertumbuhan.



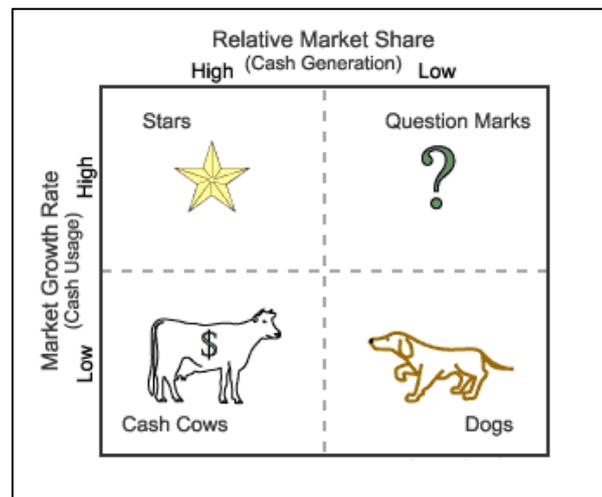
Gambar 3. Empat tipe strategi pertumbuhan

Pendekatan Portofolio Bisnis

Dua konsep utama pertumbuhan adalah unit bisnis strategis dan matriks pangsa pasar/pertumbuhan pasar. **Matriks pangsa pasar/pertumbuhan pasar** menggambarkan metode alternatif untuk meningkatkan penjualan. **Unit bisnis strategis** merupakan pengelompokan secara logis atas bisnis utama dengan beberapa produk perusahaan lainnya. Unit bisnis strategis dievaluasi berdasarkan keuntungan dan potensi pertumbuhan unit bisnis seperti ketika masing-masing unit bisnis berdiri sebagai perusahaan sendiri. Unit bisnis strategis memiliki beberapa karakteristik: (1) misi yang berbeda, (2) manajemen yang terpisah, (3) segmen pelanggan yang

unik, (4) memiliki kompetitor tersendiri, dan (5) perencanaan yang sebagian besar dilakukan secara independen terhadap unit lain di perusahaan (Hair et al., 2013).

Dalam mengevaluasi unit bisnis strategis perusahaan, pendekatan populer yang digunakan adalah **matriks portofolio bisnis**. Metode ini mengelompokkan aktivitas perusahaan ke dalam kelompok bisnis yang telah dirumuskan dengan baik untuk membedakan strategi yang dikembangkan. Matriks yang paling banyak digunakan adalah *Boston Consulting Group's (BCG) growth-share matrix*, yang menempatkan pangsa pasar pada sumbu horizontal dan potensi pertumbuhan pasar pada sumbu vertikal. Matriks tersebut mengevaluasi bisnis perusahaan berdasarkan pangsa pasar dan pertumbuhan pasar kemudian mengelompokkannya dalam salah satu dari empat kuadran, yaitu *cash cows*, *stars*, *dogs*, atau *problem children* atau *question marks* (Kotler dan Armstrong, 2018). Berikut merupakan matriks *BGC Growth-Share Matrix*.



Gambar 4. *BGC Growth-Share Matrix*

Strategi berdasarkan empat kuadran tersebut adalah sebagai berikut.

- *Stars* menghasilkan jumlah kas yang besar karena pangsa pasar yang tinggi tetapi menggunakan kas dalam jumlah yang besar karena pertumbuhan yang tinggi. Jika *stars* menjaga atau memperluas pangsa pasar, *stars* akan menjadi *cash cows* (Hair et al., 2013).
- *Cash cows* adalah pemimpin di pasar yang sudah matang dan menghasilkan lebih banyak kas dibandingkan yang digunakan. Perusahaan “memerah” unit bisnis sehingga mereka dapat menginvestasikan kas pada produk atau jasa yang lain (Hair et al., 2013).
- *Problem children* atau *question marks* bertumbuh secara cepat dan menggunakan jumlah kas yang besar. *Question marks* memiliki potensi untuk meningkatkan pangsa pasar dan menjadi *stars*. Tetapi, apabila mereka tidak dapat meningkatkan pangsa pasar, mereka akan menjadi *dogs*.
- *Dogs* memiliki pangsa pasar yang rendah dan tingkat pertumbuhan yang rendah. *Dogs* tidak menggunakan banyak kas tetapi tidak juga menghasilkan banyak kas. Unit bisnis ini kemungkinan besar akan dijual.

● **Stakeholders**

Perencanaan keseluruhan strategi, taktik, dan rencana pemasaran harus mempertimbangkan hubungan organisasi dengan semua pemangku kepentingan secara menyeluruh, baik pelanggan, pemerintah, *special interest groups*, karyawan perusahaan, pemegang saham, komunitas keuangan dan kreditur, pemasok, serta reporter investigasi. Masing-

masing pemangku kepentingan mempengaruhi operasi tenaga penjualan menjadi lebih baik atau buruk .

Setelah strategi telah diputuskan, proses perencanaan lebih banyak menentukan program atau aktivitas detail, yaitu taktik. Taktik berfokus pada implementasi rencana strategis dan merupakan perencanaan fungsional yang mendasari dan menyempurnakan rencana strategis. Rencana aksi taktik mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan, siapa yang bertanggung jawab, apa sumber daya yang dibutuhkan, dan apa manfaat yang diharapkan. Salah satu cara dalam mempersiapkan taktik adalah menentukan bauran pemasaran dan mengintegrasikan elemen-elemen dalam bauran pemasaran tersebut (Hair et.,al ., 2013 dan Jobber & Lancaster, 2015).

5. Mengalokasikan Sumber Daya dan Mengembangkan Anggaran

Manajer harus mengalokasikan sumber daya – uang, orang, bahan baku, peralatan, dan waktu – untuk melaksanakan rencana. Anggaran penjualan merupakan pengeluaran yang diperkirakan dibutuhkan untuk mencapai target pendapatan penjualan. Anggaran harus mendukung rencana penjualan. Anggaran mengoordinasikan dan mengawasi sumber daya perusahaan selama periode ramalan penjualan.

Pada kebanyakan organisasi, sumber daya yang terbatas memaksa manajer dari area fungsional yang berbeda untuk berkompetisi mendapatkan sumber daya langka tersebut. Dalam tahap ini, dapat ditemukan bahwa objektif, strategi, dan rencana detail pemasaran awal dalam rangka mencapai target ramalan penjualan dapat menjadi tidak realistis karena keterbatasan finansial dan sumber daya lain. Apabila sumber daya yang dianggarkan tidak mencukupi, seluruh rencana awal, termasuk ramalan penjualan, harus dimodifikasi (Jobber & Lancaster, 2015).

6. Mengimplementasikan Rencana

Tujuan, objektif, strategi, dan taktik perlu dikomunikasikan kepada semua orang yang terlibat dalam organisasi. Manajemen level atas perlu memastikan bahwa rencana departemen konsisten dengan keseluruhan objektif perusahaan. Manajer penjualan sering menggunakan *management by objectives* (MBO) untuk melibatkan bawahan dalam perencanaan dan penganggaran, karena bawahan merupakan pihak yang menerima dan melaksanakan rencana apabila mereka terlibat dalam persiapannya. Jaringan PERT (*program evaluation and review technique*) pada umumnya digunakan untuk perencanaan dan penjadwalan. Diagram PERT mengidentifikasi **jalur kritis** proyek – urutan pekerjaan untuk diselesaikan, waktu untuk menyelesaikan setiap aktivitas, dan individu yang bertanggung jawab.

Dengan kedua pendekatan tersebut, penting bagi manajer untuk mengawasi perkembangan proyek secara teliti. Beberapa perusahaan menugaskan koordinator proyek penuh waktu untuk mengawasi pihak yang bertanggung jawab untuk menyelesaikan setiap pekerjaan. Dikarenakan proses perencanaan didasarkan pada banyak asumsi mengenai lingkungan eksternal, perubahan atau modifikasi mungkin dibutuhkan pada berbagai titik dalam tahap implementasi. Manajer penjualan yang dapat mengantisipasi hal yang tak terduga dapat menyesuaikan rencana dan implementasi dengan cepat.

7. Evaluasi dan Kontrol

Rencana harus memiliki alat dan mekanisme pengawasan yang akan digunakan untuk evaluasi dan kontrol manajemen. Hal tersebut terdiri atas detail mengenai objektif utama dan parameter kunci dalam mengukur tingkat kesuksesan pencapaian objektif. Alat tersebut termasuk atas pengukuran reguler untuk memeriksa perkembangan terhadap objektif yang spesifik dan juga mampu menunjukkan sinyal deviasi atau penyimpangan secara tepat waktu untuk mengambil tindakan korektif dan modifikasi yang dibutuhkan dalam rangka mengembalikannya ke rencana yang telah dibuat. Evaluasi dan kontrol perlu mengidentifikasi apa yang diukur, bagaimana cara

mengukur, dan data apa yang diperlukan untuk pengukuran tersebut. Pengukuran tersebut perlu dilakukan secara kuantitatif (Hair et al., 2013 dan Jobber & Lancaster, 2015).

- **Standar dan Pengukuran Kinerja**

Standar yang pertama adalah membandingkannya dengan rata-rata industri. Ketika keseluruhan industri memiliki kinerja yang buruk, hal tersebut dapat menjadi salah satu alasan bahwa kinerja perusahaan juga buruk. Standar yang lain adalah kinerja masa lalu, yang mengindikasikan tren, baik yang menguntungkan ataupun tidak menguntungkan. Standar yang paling penting adalah ekspektasi manajerial, karena didasarkan pada objektif, ramalan, dan dukungan anggaran organisasi. Ketika penjualan melebihi kinerja masa lalu dan kinerja industri, manajemen masih mungkin melihat bahwa hal tersebut belum memenuhi ekspektasinya. Ukuran kinerja tersebut tidak seluruhnya untuk digunakan dalam situasi yang spesifik. Tetapi, manajer memerlukan beberapa ukuran untuk mengawasi dan mengontrol perkembangan secara memadai dalam mencapai tujuan dan objektif. Masing-masing standar tersebut merefleksikan ukuran internal organisasi. Tetapi, dua ukuran eksternal dapat lebih penting bagi keberlangsungan hidup organisasi dalam jangka panjang, yaitu kepuasan pelanggan dan kepuasan masyarakat

Dengan mengembangkan standar, organisasi dapat membandingkan celah antara kinerja aktual dan standar untuk memastikan tindakan korektif yang dibutuhkan. Perencanaan adalah penghamburan sumber daya apabila kinerja tidak diawasi secara berkelanjutan

Akibat Rencana Yang Tidak Berhasil

Banyak organisasi yang mencurahkan waktu dan usaha untuk proses perencanaan. Organisasi juga menggunakan simulasi komputer dan analisis kuantitatif untuk meningkatkan proses. Meskipun demikian, banyak rencana yang tidak berhasil. Dalam perencanaan, manajemen harus membuat asumsi tentang masa depan sehingga penting bagi manajemen untuk mempertimbangkannya secara sistematis dengan dua alat berikut (Hair et al., 2013).

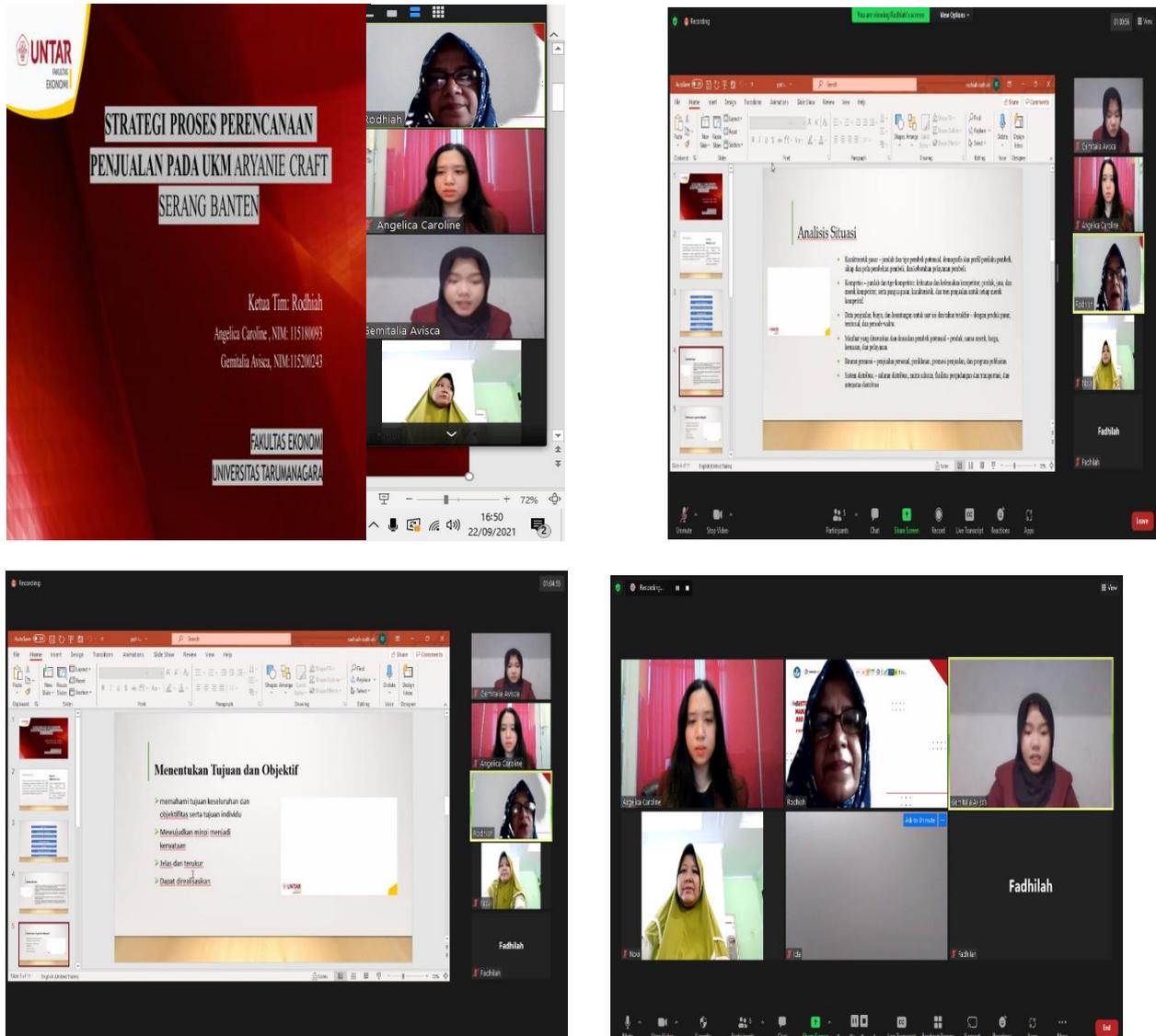
- ***Dialectic Planning (Rencana Dialektika)***

Salah satu pendekatan untuk menguji validitas atas asumsi dalam peramalan adalah *dialectic planning*. Pendekatan ini membuat kumpulan baru atas asumsi – kadang-kadang secara langsung berkebalikan – dan mengevaluasi ulang semua keputusan perencanaan sebelumnya. Perencanaan diuji secara ketat pada setiap tahap dan rencana kedua dengan asumsi berbeda dipersiapkan. Memaksa manajemen untuk membuat rencana kedua yang berbeda memungkinkan manajemen untuk melihat proses perencanaan dari dua sudut pandang yang saling bertentangan dan mengurangi kemungkinan kesalahan. Dengan dua rencana alternatif, ketidakpastian manajemen akan meningkat, terkadang menyebabkan pengambilan keputusan yang terlambat atau memaklumi hasil yang tidak diharapkan.

- ***Contingency Planning (Rencana Cadangan)***

Alat lain yang digunakan untuk mengurangi risiko masalah di masa depan adalah *contingency planning*. *Contingency plan* merupakan rencana cadangan yang akan digunakan apabila kejadian terjadi di luar kendali rencana utama. Ketika mempersiapkan rencana, manajemen harus mengantisipasi dan mempersiapkan kejadian yang darurat atau kejadian yang tidak sesuai dengan harapan. *Contingency planning* merupakan bentuk dari fleksibilitas rencana dalam rangka mengakomodasi perubahan yang tidak terlihat dan tidak terprediksi di pasar. *Contingency planning* memakan biaya yang mahal dan mengonsumsi waktu, tetapi nilainya sudah terbukti banyak kali.

Materi yang disosialisasikan ke mitra disusun dalam bentuk PPT (terlampir). Dalam Penyampaian materi didokumentasikan dalam foto berikut:



Gambar 5. Dokumentasi pada saat sosialisasi

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pelaksanaan kegiatan ini, dapat disimpulkan bahwa Pelatihan tentang perencanaan manajemen penjualan diberikan dengan cara mensosialisasikan kepada mitra antara lain meliputi: Manfaat potensial bagi perencanaan penjualan. Proses Perencanaan yang terdiri dari: analisis situasi, menentukan tujuan dan obyektif, menentukan pasar potensial dan peramalan penjualan, mengembangkan strategi, mengalokasikan sumberdaya dan mengembangkan anggaran, mengimplementasikan rencana dan terakhir evaluasi dan kontrol.

Dalam pelaksanaan kegiatan ini, materi pelatihan disajikan dalam bentuk PPT dan mitra sangat berantusias dalam mendengarkan materi, terbukti adanya diskusi dan tanya jawab yang cukup lama. Kegiatan berlangsung secara daring menggunakan aplikasi zoom meeting, dibantu 2 mahasiswa sebagai host.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Cron, W. L., & DeCarlo, T. E. (2013). *Dalrymple's Sales Management, 10th Edition* . New York: John Wiley & Sons.
- [2] Hair, J. F., Anderson, R. E., Mehta, R., & Babin, B. J. (2013). *Sales Management : Building Customer Relationships and Partnerships*. Boston: Houghton Mifflin Co.
- [3] Krisnamurthi, B. (2005). *Menumbuhkan ide dan pemikiran pembangunan sistem dan usaha agribisnis: 60 tahun Bungaran Saragih*. Bogor: Pusat Studi Pembangunan Pertanian dan Pedesaan-LPPM IPB.
- [4] Jobber, D., & Lancaster, G. (2015). *Selling and Sales Management Tenth Edition*. Essex: Pearson Education Limited.
- [5] Still, R. R., Cundiff, E. W., & Govoni, N. A. (2007). *Sales Management: Decision Strategy And Cases, The Fifth Edition*. Essex: Pearson Education Limited.
- [6] Kotler, Philip & Gary Amstrong. 2018. *Principles of Marketing*. Edisi 15 Global Edition. Pearson.