

EVALUASI EFEKTIFITAS SALURAN DISTRIBUSI  
PRODUK CERUTU PADA KOPERASI KARYAWAN  
KARTANEGARA PTPN X (PERSERO)  
DI ARJASA JEMBER

**S K R I P S I**

MILIK PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS JEMBER

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

Asal	U. Jember	Kelas	058 @ Amali x
Terima Tel	16 NOV 2000		
No. Induk	10 232 99		

Oleh

*Ahsanul Amali*

NIM ; DIB195.339

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2000**

## JUDUL SKRIPSI

### EVALUASI EFEKTIFITAS SALURAN DISTRIBUSI PRODUK CERUTU PADA KOPERASI KARYAWAN KARTANEGARA PTPN X (PERSERO) DI ARJASA JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**N a m a** : AHSANUL AMALI

**N. I. M.** : D1B1 95-339

**J u r u s a n** : Manajemen

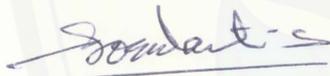
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

**21 Oktober 2000**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar **S a r j a n a** dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

#### Susunan Panitia Penguji

**Ketua,**



Dra. Soewanti S.  
NIP. 130 359 304

**Sekretaris,**



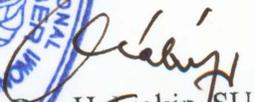
Drs. M. Syaharuddin, M.Si.  
NIP. 131 474 384

**Anggota,**

Drs. Swardi  
NIP. 130 129 286

Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan.



  
Drs. H. Tiakip, SU  
NIP. 130 531 976

TANDA PERSETUJUAN

---

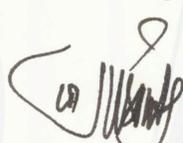
Judul Skripsi : Evaluasi Efektifitas Saluran Distribusi  
Produk Cerutu Pada Koperasi Karyawan  
Kartanegara PTPN X (Persero) Di Arjasa  
Jember

Nama Mahasiswa : Ahsanul Amali  
N. I. M. : D1B1 95 - 339  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

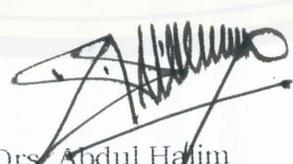
Pembimbing I

  
Drs. Suwardi  
NIP. 131 129 286

Pembimbing II

  
Dra. Susanti P. Msi  
NIP. 132 006 243

Mengetahui :  
Ketua Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi

  
Drs. Abdul Halim  
NIP. 130 674 838

**PERSEMBAHAN**

**Karya ini kupersembahkan untuk :  
Yang terhormat Ayahanda Syafii Noer serta  
Ibunda Endang Sulistyasih atas segala binaan dan  
do'a restu kepada Ananda  
Saudara-saudaraku tersayang  
Konco-koncoku kabeh ing OMEGA '95  
Bolo-bolo eks GENEFIS'T  
Almamaterku tercinta.**

**MOTTO:**

***"Mudahkanlah Urusan Orang Lain, Maka Urusanmu Akan Dimudahkan Oleh Allah SWT"***

**(Nabi Muhammad SAW)**

- ✓ *"Jika Allah menimpakan suatu kemudharatan kepadamu, maka tidak ada yang menghilangkannya melainkan Dia sendiri. Dan jika Dia mendatangkan kebaikan kepadamu, maka Dia Maha Kuasa atas tiap-tiap sesuatu. Dan Dialah yang berkuasa atas sekalian hamba-hamba-Nya. Dan Dialah yang Maha Bijaksana lagi Maha Mengetahui."*

**(Q.S. Al An'aam ; 17-18)**

- ✓ *"Pelajarilah tiap-tiap sesuatu akan ilmu dan pelajarilah bagi ilmu akan ketenangan dan kesopanan (mendapatkan ilmu itu ) dan bertawadhu' lah kamu bagi orang yang memberi pelajaran mereka daripadanya"*

**Riwayat Abu Na'im Dari Umar**

## ABSTRAKSI

Ahsanul Amali, NIM : D1B1 95-339, Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Judul Skripsi : **Evaluasi Efektifitas Saluran Distribusi Produk Cerutu Pada Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Di Arjasa Jember** (64 halaman). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi saluran distribusi yang digunakan oleh Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember sehingga dapat diketahui saluran distribusi yang paling efektif dengan tingkat resiko yang kecil. Kegiatan penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu April s/d juni 2000 bertempat di lingkungan Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember.

Penelitian ini menggunakan data penjualan dan biaya-biaya dari masing-masing saluran distribusi, sedangkan metode pengumpulan data adalah survey dengan jalan observasi dan wawancara. Metode analisis data yang digunakan adalah metode ROI untuk menentukan tingkat efektifitas dan Coefficient Of Variation untuk menghitung tingkat resiko.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa saluran distribusi Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen nilai rata-rata ROInya 62 % sedangkan dari perhitungan COV saluran distribusi tersebut memiliki tingkat resiko 23,5 %. Untuk saluran distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen nilai ROInya rata-rata 55 % sedangkan nilai COVnya 23.6 %.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi yang paling efektif serta memiliki tingkat resiko yang kecil adalah saluran distribusi Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen sehingga dapat diprioritaskan pengembangannya dimasa yang akan datang.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, rasa syukur yang sangat mendalam penulis panjatkan atas segala rahmat, taufik dan hidayah dari Allah Subhanahu Wata'ala, hingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Selama berlangsungnya penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan, petunjuk serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Suwardi. dan Ibu Dra. Susanti P. Msi selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. H. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Heri selaku manajer Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember dan Bapak H. Tjoek Soetjipto selaku Ketua I Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian
4. Bapak Soemaryo selaku Kabag Personalia Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember dan Bapak Tjuk Sunadi selaku Kabag cerutu Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember beserta staf karyawan yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama mengadakan penelitian.
5. Ayahanda dan Ibunda tercinta serta Saudara-saudaraku tersayang, yang telah memberikan do'a, dorongan serta motivasi hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Saudara-saudara sepupuku Suharald Seva, Faisol Akbar, Sudedi Maldini atas semangat serta dukungan moril yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

7. Keluarga besar OMEGA'95 antara lain Suantok, Subambang, Sujay, Suagus, Suna, dan Su-su yang lain atas segala dorongan baik moral dan moril yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini, baik dalam penyajian, penulisan kata-kata yang dipergunakan maupun pembahasan materi skripsi masih terdapat banyak kekurangan karenanya kritik, saran serta segala bentuk pengarahan dari semua pihak sangat diharapkan.

Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat bagi siapa saja yang memerlukannya.

Jember, September 2000

Penulis

DAFTAR ISI

	<b>halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAKSI</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Batasan Masalah .....	4
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	5
2.2 Landasan Teori	
2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi.....	6
2.2.2 Peranan Dan Fungsi Saluran Distribusi.....	7
2.2.3 Faktor-Faktor Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemilihan Saluran Distribusi .....	9
2.2.4 Alasan Penggunaan Perantara .....	12
2.2.5 Penentuan Alternatif Saluran .....	13
2.2.6 Penilaian Terhadap Perantara Pemasaran .....	13
2.2.7 Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi Yang Perlu Dikembangkan .....	14
2.2.7.1 Analisa Return On Investment.....	15
2.2.7.2 Analisa Coefficient Of Variation (COV) .....	15

**III. METODE PENELITIAN**

3.1 Rancangan Penelitian .....	18
3.2 Populasi Dan Sampel.....	18
3.3 Prosedur Pengumpulan Data.....	18
3.3.1 Data Dan Sumber Data .....	19
3.3.2 Metode Pengumpulan Data.....	19
3.4 Definisi Variabel Operasional Dan Pengukurannya .....	19
3.4.1 Evaluasi .....	19
3.4.2 Efektifitas .....	20
3.4.3 Saluran .....	20
3.4.4 Saluran Distribusi.....	20
3.4.5 Evaluasi Efektifitas Saluran Distribusi.....	20
3.5 Metode Analisis .....	20
3.5.1 Analisa Return On Investment.....	20
3.5.2 Analisa Coefficient Of Variation .....	21
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah .....	23

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	25
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	25
4.1.2 Organisasi Perusahaan .....	27
4.1.3 Kegiatan Produksi.....	34
4.1.4 Aspek Pemasaran .....	42
4.2 Analisis Data .....	44
4.2.1 Analisis Return On Investment.....	44
4.2.2 Analisis Coefficient Of Variation (COV).....	47

**V. KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	53
5.2 Saran .....	53

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	54
-----------------------------	----

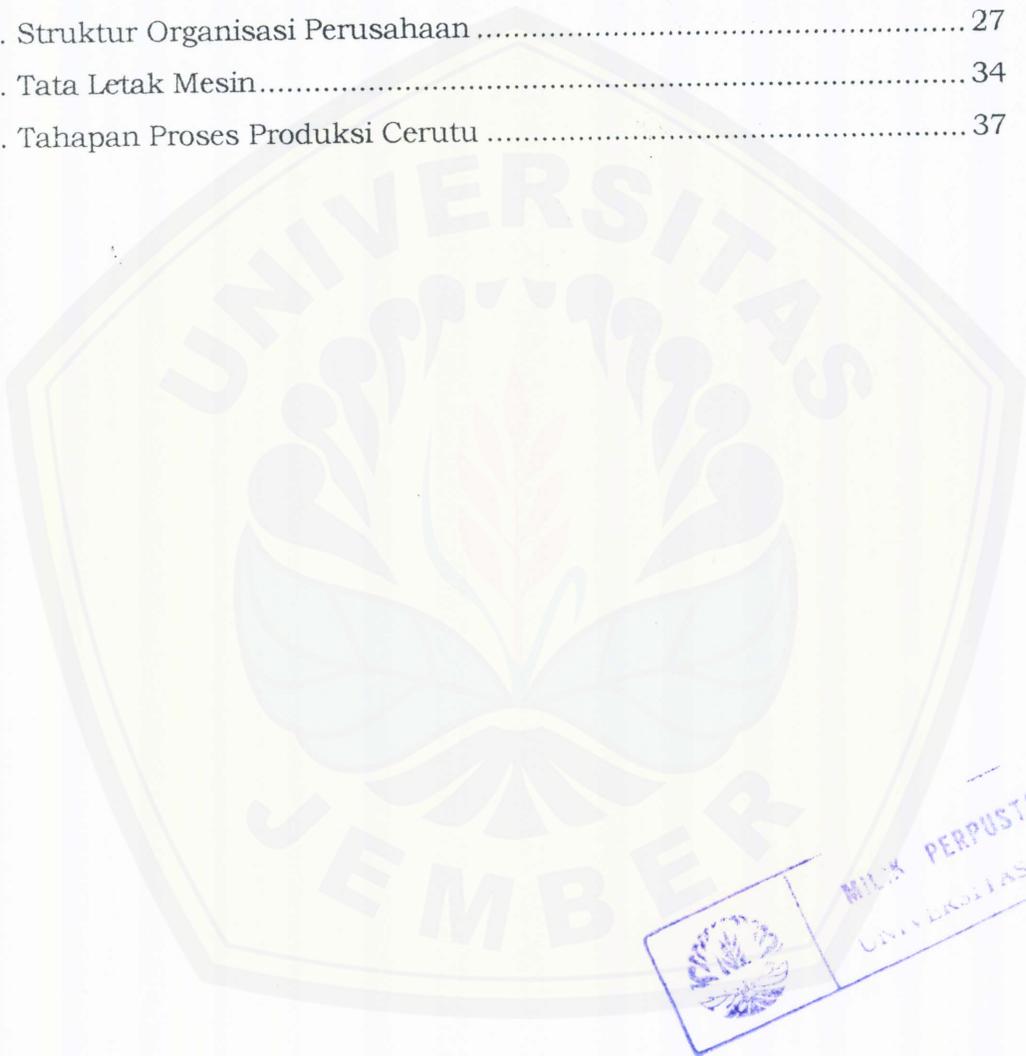
**LAMPIRAN**

DAFTAR TABEL

	<b>halaman</b>
1. Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja .....	30
2. Perkembangan Volume Produksi Tahun 1996-1999 .....	38
3. Perkembangan Volume Produksi Cerutu Lokal Berdasarkan Merk Tahun 1996-1999 .....	39
4. Perkembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	41
5. Perkembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal Saluran Distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	41
6. Perhitungan Probabilitas Untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	46
7. Perhitungan Probabilitas Untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	47
8. Perhitungan Proceed Untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	47
9. Perhitungan Proceed Untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	48
10. Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	49
11. Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996-1999 .....	50

DAFTAR GAMBAR

	<b>halaman</b>
1. Kerangka Pemecahan Masalah .....	21
2. Peta Lokasi Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember.....	25
3. Struktur Organisasi Perusahaan .....	27
4. Tata Letak Mesin.....	34
5. Tahapan Proses Produksi Cerutu .....	37



**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Perhitungan ROI dari masing-masing saluran distribusi tahun 1996-1999
- Lampiran 2 : Perkembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal Saluran Distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999
- Lampiran 3 : Perkembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal Saluran Distribusi Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999
- Lampiran 4 : Perkembangan Biaya Pemasaran Dan Administrasi Umum Cerutu Lokal Saluran Distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999
- Lampiran 5 : Perkembangan Biaya Pemasaran Dan Administrasi Umum Cerutu Lokal Saluran Distribusi Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999
- Lampiran 6 : Harga Pokok Produksi Cerutu Lokal Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999
- Lampiran 7 : Alokasi Harga Pokok Produksi Cerutu Lokal Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999
- Lampiran 8 : Peraturan Perhitungan Pajak
- Lampiran 9 : Rekapitulasi Hasil Penjualan - Bi. Operasi Dan Keuntungan Setelah Pajak untuk saluran distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999

Lampiran 10 : Rekapitulasi Hasil Penjualan - Bi.Operasi Dan Keuntungan Setelah Pajak untuk saluran distribusi Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember Tahun 1996-1999



## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pada umumnya didirikan suatu perusahaan baik yang bergerak di bidang industri maupun yang bergerak dibidang jasa atau perdagangan adalah untuk memperoleh keuntungan seoptimal mungkin, karena keuntungan ini akan sangat menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Persaingan yang ketat dalam dunia perdagangan dewasa ini menuntut perusahaan selalu meningkatkan efisiensi, efektifitas maupun produktifitas usahanya. Hal ini perlu dilakukan agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis.

Untuk merealisasikan tujuan-tujuan tersebut, maka aspek pemasaran memegang peranan yang cukup penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan didalam mencapai tujuan yang diinginkan, dimana aspek pemasaran ini mencakup suatu kegiatan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa kepada kelompok pembeli sehingga dengan kebijaksanaan tersebut dapat memberikan dan memenuhi kegunaan serta kepuasan konsumen.

Didalam memasarkan hasil produksi barang atau jasa, banyak segi dalam pemasaran yang harus diperhatikan, salah satunya adalah saluran distribusi. Pemilihan saluran distribusi akan menentukan lancar tidaknya arus suatu barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Oleh karena itu masalah saluran distribusi ini memerlukan perhatian yang besar sebab kesalahan didalam menilai saluran distribusi dapat memperlambat bahkan dapat menghentikan usaha penyaluran barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Kegiatan distribusi selalu dilakukan meskipun tidak menggunakan perantara sebagai lembaga namun dalam dunia usaha sekarang ini para perantara digunakan oleh

produsen untuk mendistribusikan hasil produksinya kepada pembeli akhir dan biasanya perantara yang digunakan lebih dari satu jenis.

Alasan perusahaan menggunakan perantara antara lain:

- a. Perantara dapat membantu meningkatkan efisiensi distribusi, disini mempunyai arti bahwa perantara dapat melaksanakan tugas dan fungsi pemasaran dengan efisiensi tinggi.
- b. Perantara dapat menghasilkan volume penjualan yang lebih banyak karena pengalaman, spesialisasi, relasi dan luasnya usaha para perantara daripada yang dilakukan oleh produsen melalui penyaluran sendiri.

Oleh karena itu pimpinan perusahaan harus mengetahui secara benar saluran distribusi yang akan dikembangkan. Tentu saja pimpinan perusahaan juga harus mengetahui saluran distribusi diantara saluran distribusi yang ada didalam perusahaan yang harus diprioritaskan. Artinya dalam rangka mengadakan pemilihan saluran distribusi yang dikembangkan (diprioritaskan) ini, maka perlu dievaluasi dari saluran distribusi yang ada didalam perusahaan tersebut mana yang mendatangkan keuntungan yang paling tinggi dengan resiko yang kecil itulah yang dikembangkan. Sedangkan penilaian saluran distribusi yang tepat memegang peranan yang penting didalam usaha meningkatkan volume penjualan. Kesalahan pihak perusahaan dalam memilih memilih saluran distribusi yang lebih dikembangkan akan dapat menghambat penyaluran barang atau jasa dari produsen ke konsumen yang berakibat pada turunnya tingkat penjualan.

### **1.2 Perumusan Masalah**

Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri yang menghasilkan dua macam cerutu sebagai produk utamanya yakni cerutu kelas lokal dan cerutu kelas ekspor. Perusahaan dihadapkan pada persaingan yang ketat dari perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sejenis serta tuntutan akan kualitas cerutu bermutu

tinggi guna memenuhi permintaan pasar. Maka demi kelangsungan operasional perusahaan, Kopkar Kartanegara perlu mengadakan suatu perencanaan pemasaran baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam perencanaan pemasaran adalah masalah saluran distribusi.

Saluran distribusi yang ada pada Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember adalah:

1. Saluran distribusi dari Produsen – Pengecer – Konsumen

Yaitu saluran distribusi dari produsen setelah produk jadi, kemudian dipasarkan melalui pengecer lebih dahulu dan pengecer ini langsung akan menjual pada konsumen akhir dan juga dapat langsung mengadakan pemesanan-pemesanan kepada perusahaan jika ada yang memesan dalam jumlah yang besar sedangkan persediaan pengecer tidak mencukupi.

2. Saluran distribusi dari Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen

Yaitu produsen menyalurkan produknya kepada pengecer melalui agen dan kebutuhan konsumen dilayani oleh pengecer.

Berkaitan dengan hal tersebut maka perusahaan perlu untuk melakukan penilaian kembali untuk mengevaluasi saluran distribusi mana yang belum bekerja secara efektif karena saluran distribusi memegang peranan yang sangat penting dalam penyampaian produk dari produsen ke konsumen akhir, sehingga nantinya perusahaan dapat melayani permintaan konsumen pada jumlah dan waktu yang tepat serta biaya yang seekonomis mungkin. Dengan kata lain, masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah menentukan saluran distribusi yang paling efektif digunakan oleh perusahaan.

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menghitung tingkat efektifitas dari tiap-tiap saluran distribusi.
2. Mengetahui besarnya resiko dari masing-masing saluran distribusi.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan dan bahan informasi maupun pertimbangan dalam menentukan kebijaksanaan pemasaran
2. Sebagai sumbangan referensi bagi peneliti yang mengadakan penelitian yang sejenis.

#### 1.5 Batasan Masalah

Untuk menghindari meluasnya permasalahan dalam penulisan ini maka diberikan batasan – batasan sebagai berikut :

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data dari tahun 1996-1999.
2. Produk yang diteliti adalah produk cerutu lokal meliputi merk Argopuros, Bali Djanger dan Macho, sedangkan Merk Al Capone tidak dimasukkan dalam produk yang diteliti karena baru diproduksi pada tahun 1997.
3. Saluran distribusi yang dievaluasi adalah saluran distribusi:
  - Produsen – Pengecer – Konsumen
  - Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang menjadi dasar dari penelitian ini antara lain :

1. Teguh Priyanto (1998) dengan judul "Evaluasi Penggunaan Saluran Distribusi Dalam Memasarkan Produk Kopi Bubuk Pada PT. Pusaka Sumber Dharma Bondowoso". Penelitian yang dilakukan oleh Teguh Priyanto ditujukan pada PT. Pusaka Sumber Dharma Bondowoso yaitu perusahaan yang memproduksi kopi bubuk sedangkan saluran distribusi yang digunakan adalah dari Produsen - Pengecer - Konsumen dan Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen. Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi dari Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen memberikan tingkat keuntungan yang cukup tinggi.

2. Ita Kurniawati (1997) dengan judul "Evaluasi Saluran Distribusi Dalam Hubungannya Dengan Tingkat Efektifitas Pada Perusahaan Sepatu Kulit Hasmoro Di Lingkungan Industri Kecil Magetan". Penelitian yang dilakukan memilih objek penelitian Perusahaan Sepatu Kulit Hasmoro di lingkungan industri kecil Magetan. Saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan tersebut adalah saluran distribusi dari Produsen - Konsumen, Produsen - Pengecer - Konsumen dan Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen. Kesimpulan dari penelitian tersebut bahwa saluran distribusi dari Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen lebih efektif.

Persamaan dengan penelitian ini:

- Tujuan dari penelitian adalah mengevaluasi masalah saluran distribusi untuk menentukan prioritas pengembangannya.
- Salah satu metode analisisnya menggunakan koefisien variasi untuk menghitung tingkat resiko dari masing-masing saluran distribusi.

Perbedaan dengan penelitian ini:

- Penelitian ini menggunakan data dari tahun 1996-1999 sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Teguh Priyanto dan Ita Kurniawati

menggunakan data masing-masing dari tahun 1993-1997 dan dari tahun 1992-1996.

- Dalam penelitian ini saluran distribusi yang diteliti adalah saluran distribusi dari produsen – agen – pengecer – konsumen dan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Teguh Priyanto dan Ita Kurniawati. Saluran distribusi yang dievaluasi oleh Teguh Priyanto adalah dari produsen – pengecer – konsumen dan produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen, sedangkan Ita Kurniawati adalah saluran distribusi produsen – konsumen, produsen – pengecer – konsumen dan produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen.
- Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini meliputi ROI dan Coefficient Of Variation. Teguh Priyanto menggunakan metode analisis ROI dan Koefisien Variasi sedangkan Ita Kurniawati menggunakan metode ROI, RE dan Koefisien Variasi.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi**

Memilih secara tepat saluran distribusi yang digunakan dapat memperlancar pengiriman barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Melihat begitu besarnya pengaruh penetapan saluran distribusi bagi perusahaan maka masalah penentuannya harus benar-benar diperhitungkan agar perusahaan dapat mencapai sasaran pemasaran seperti yang diharapkan untuk memperlancar arus barang dari produsen ke konsumen.

Pengertian Saluran Distribusi itu sendiri adalah:

“Perantara (Middleman) para pembeli dan penjual yang dilalui oleh perpindahan barang baik fisik maupun perpindahan milik sejak dari tangan produsen sampai ke tangan konsumen”.

(Suhardi Sigit, 1990 : 20-21)

Pengertian lain dari Saluran Distribusi adalah:

“Saluran distribusi merupakan suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar dan pengecer, melalui mana sebuah komoditi, produk atau jasa dipasarkan”.

(Basu Swastha DH, 1996 : 4)

Dari kedua definisi tersebut dapat diketahui adanya beberapa unsur penting dalam saluran distribusi yaitu :

- a. Saluran distribusi merupakan lembaga-lembaga distribusi atau lembaga-lembaga agen yang mempunyai kegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen.
- b. Distributor-distributor atau lembaga penyalur ini bekerja secara teratur dan aktif untuk mengusahakan perpindahan bukan hanya secara fisik tetapi dalam arti agar barang atau jasa tersebut dapat dibeli oleh konsumen.

### **2.2.2 Peranan dan Fungsi Saluran Distribusi**

Saluran distribusi pada dasarnya merupakan cara penyusunan pekerjaan yang perlu dilaksanakan dalam rangka penyaluran barang dari produsen ke konsumen. Maksud dan tujuan kegiatan ini adalah untuk menjembatani atau mempercepat proses penyaluran barang atau jasa dengan orang yang akan mempergunakannya. Dalam kegiatan tersebut terdapat beberapa fungsi atau tugas dari pihak perantara

Fungsi utama dari saluran distribusi adalah :

(Basu Swastha, 1990 : 299)

- a. Riset

Yaitu pengumpulan informasi yang diperlukan untuk merencanakan dan memperlancar pertukaran barang atau jasa dari produsen pada konsumen.

b. Promosi

Yaitu usaha yang dilakukan dalam rangka penyebaran komunikasi yang bersifat membujuk berkenaan dengan penawaran barang kepada konsumen.

c. Kontak

Yaitu upaya yang dilakukan dengan cara mencari dan menghubungi calon pembeli secara langsung.

d. Penyesuaian

Yaitu usaha menyesuaikan bentuk dan sifat produk yang akan ditawarkan dengan kebutuhan calon pembeli, termasuk kegiatan-kegiatan seperti produksi, penyesuaian mutu produk dan pengemasan.

e. Perundingan

Yaitu usaha untuk mencapai kesepakatan mengenai harga dan syarat-syarat jual beli lainnya yang bertujuan untuk melaksanakan pengalihan hak milik atas suatu barang dan jasa.

f. Penyaluran Fisik

Yaitu kegiatan pengangkutan dan penyimpanan barang jadi.

g. Pembiayaan

Yaitu usaha untuk memperoleh dan menyediakan dana untuk membiayai kegiatan penyaluran barang atau jasa.

h. Pengambilan Resiko

Yaitu menerima segala macam resiko yang mungkin terjadi berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan penyaluran.

Fungsi-fungsi diatas dapat menjadi pedoman bagi perusahaan untuk mengadakan pemilihan terhadap saluran distribusi yang dianggap paling tepat sesuai dengan kondisi perusahaan.

### 2.2.3 Faktor-Faktor Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemilihan Saluran Distribusi

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam rangka mengadakan pemilihan saluran distribusi yang sesuai dengan kondisi perusahaan antara lain :

#### 1. Pertimbangan Pasar

Pasar merupakan faktor penentu atau faktor kunci yang sangat berpengaruh dalam pemilihan saluran distribusi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pertimbangan pasar tersebut adalah:

##### a. Jumlah pembeli potensial

Jika jumlah konsumen relatif kecil dalam pasarnya, maka perusahaan dapat mengadakan penjualan secara langsung kepada pemakai.

##### b. Konsentrasi pasar secara geografis

Secara geografis pasar dapat dibagi ke dalam beberapa konsentrasi seperti industri tekstil, industri kertas dan sebagainya. Untuk daerah konsentrasi yang mempunyai tingkat kepadatan tinggi maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri.

##### c. Jumlah pesanan

Jika volume yang dibeli oleh pemakai industri tidak begitu besar atau relatif kecil, maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri.

##### d. Kebiasaan dalam pembelian

Termasuk dalam kebiasaan membeli ini antara lain:

- kemauan untuk membelanjakan uangnya
- tertariknya pada pembelian dengan kredit
- lebih senang melakukan pembelian yang tidak berkali-kali
- tertariknya pada pelayanan penjual

## 2. Pertimbangan Produk

Pihak intern perusahaan mempunyai beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam pemilihan saluran distribusi yaitu :

### a. Nilai unit

Jika nilai unit dari barang yang dijual relatif rendah maka produsen cenderung untuk menggunakan saluran distribusi yang banyak dan sebaliknya.

### b. Besar dan berat barang

Manajemen harus mempertimbangkan ongkos angkut dalam hubungannya dengan nilai barang secara keseluruhan dimana besar dan berat barang sangat menentukan.

### c. Mudah rusaknya barang

Jika barang yang dijual mudah rusak maka perusahaan tidak perlu menggunakan perantara.

### d. Sifat teknis

Hal ini berhubungan dengan jenis barang, contohnya jenis barang industri yang biasanya disalurkan secara langsung kepada pemakai industri.

### e. Barang standar dan pesanan

Jika barang yang dijual berupa barang standar maka dipelihara sejumlah persediaan pada penyalur.

### f. Luasnya product line

Jika perusahaan hanya membuat satu macam barang saja, maka penggunaan pedagang besar sebagai penyalur adalah baik.

## 3. Pertimbangan Perusahaan

Pada segi perusahaan, beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan adalah :

### a. Sumber pembelanjaan

Perusahaan harus mempertimbangkan kondisi keuangan perusahaan untuk menentukan saluran distribusi mana yang akan digunakan.

b. Pengalaman dan kemampuan manajemen

Penggunaan perantara dalam memasarkan produk perusahaan akan sangat membantu pihak manajemen suatu perusahaan yang akan memasarkan produk baru dan dapat menambah pengetahuan bagi mereka.

c. Pengawasan saluran

Perusahaan yang ingin mengawasi penyaluran barangnya cenderung memilih saluran distribusi yang pendek walaupun ongkosnya tinggi.

d. Pelayanan yang diberikan penjual

Jika produsen mau memberikan pelayanan yang lebih baik seperti membangun etalase, mencari pembeli untuk perantara maka akan banyak perantara yang bersedia menjadi penyalurnya.

4. Pertimbangan Perantara

Pemilihan saluran distribusi mempunyai beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh pihak produsen terhadap perantara yaitu:

a. Pelayanan yang diberikan perantara

Jika perantara mau memberikan pelayanan yang lebih baik misalnya dengan menyediakan fasilitas penyimpanan, maka produsen akan bersedia menggunakannya sebagai penyalur.

b. Kegunaan perantara

Perantara akan digunakan sebagai penyalur apabila ia dapat membawa barang produsen dalam persaingan dan selalu mempunyai inisiatif untuk memberikan usul tentang barang baru.

c. Sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen

Jika perantara bersedia menerima resiko yang dibebankan oleh produsen, misalnya resiko turunnya harga maka produsen dapat memilihnya sebagai penyalur.

d. Volume penjualan

Produsen cenderung memilih perantara yang dapat menawarkan barangnya dalam volume yang besar untuk jangka waktu lama.

e. Ongkos

Jika ongkos dalam penyaluran barang dapat lebih ringan dengan digunakannya perantara, maka hal ini dapat dilaksanakan terus.

#### 2.2.4 Alasan Penggunaan Perantara

Umumnya alasan utama perusahaan menggunakan jasa perantara adalah karena perantara dapat meningkatkan efisiensi distribusi dan merupakan pihak yang mampu menghubungkan komunikasi antara produsen dengan konsumen pemakai akhir. Selain alasan diatas, penggunaan perantara juga mempunyai keuntungan antara lain :

(Basu Swastha dan Irawan, 1990 : 290)

1. Mengurangi tugas produsen dalam kegiatan distribusi untuk mencapai konsumen.
2. Kegiatan distribusinya cukup baik bilamana perantara sudah mempunyai pengalaman. Mereka dipandang lebih baik karena memang tugas yang dilakukan hanyalah dibidang distribusi.
3. Perantara dapat membantu menyediakan peralatan dan jasa reparasi yang dibutuhkan untuk beberapa jenis produk tertentu, sehingga produsen tidak perlu menyediakannya.
4. Perantara dapat membantu di bidang pengangkutan dengan menyediakan alat-alat transport sehingga meringankan beban produsen maupun konsumen untuk mencarinya.
5. Perantara dapat membantu di bidang penyimpanan dengan menyediakan fasilitas-fasilitas penyimpanan, seperti gudang atau fasilitas penyimpanan lainnya sehingga sewaktu-waktu dibutuhkan oleh konsumen dapat memenuhinya.
6. Perantara dapat membantu di bidang keuangan dengan menyediakan sejumlah dana untuk melakukan penjualan secara kredit kepada pembeli akhir atau untuk melakukan pembelian tunai dari produsen.

7. Perantara dapat pula membantu dalam pencarian konsumen, kegiatan promosi, penyediaan informasi, pengepakan dan pembungkusan serta penyortiran.

#### **2.2.5 Penentuan Alternatif Saluran**

Pemilihan alternatif penyaluran menyangkut empat unsur:

1. Tipe perantara

Tiap produsen harus menentukan tipe perantara yang akan digunakan yaitu pedagang dan agen. Perbedaan antara kedua kelompok perantara ini ialah bahwa pedagang mempunyai hak milik atas barang-barang yang disalurkan, sedangkan agen hanyalah menyalurkan dan hak milik atas barang yang disalurkan tetap ada ditangan produsen.

2. Jumlah perantara

Jumlah perantara yang akan digunakan, ditentukan oleh tingkat market exposure atau tingkat penyebaran yang diinginkan produsen.

3. Tugas pemasaran dari perantara

Tiap produsen menghadapi sejumlah tugas didalam menyalurkan produknya ke pasar. Peranan perantara bukanlah menambah jumlah tugas-tugas tersebut melainkan melaksanakan secara lebih efektif.

4. Syarat yang harus dipenuhi dan tanggung jawab penyalur

Produsen harus menentukan kombinasi syarat dan tanggung jawab bagi penyalur (trade relations mix). Unsur-unsur pokok didalam trade relations mix ini adalah politik harga, syarat penjualan, hak-hak teritorial dan pemberian pelayanan (service).

#### **2.2.6 Penilaian Terhadap Perantara Pemasaran**

Secara periodik perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap prestasi kerja dari perantara berdasarkan kriteria tertentu. Untuk mengadakan evaluasi tersebut, terdapat tiga kriteria penting yaitu :

### 1. Kriteria Ekonomis

Kriteria ekonomis ini merupakan kriteria yang terpenting, sebab kriteria ini menghasilkan tingkat penjualan dan biaya yang berbeda dari masing-masing perantara sehingga disamping mengevaluasi tingkat penjualan, perusahaan juga dapat melihat biaya-biaya yang harus dikeluarkan pada setiap saluran distribusi.

### 2. Kriteria Kontrol

Perantara yang digunakan oleh perusahaan harus dievaluasi terlebih dahulu, dengan tujuan untuk memperkecil atau meniadakan konflik diantara perantara yang dapat merugikan perusahaan, sebab merekakebanyakan adalah para pengusaha yang masih berorientasi pada kepentingan masing-masing.

### 3. Kriteria Adaptasi

Setiap perantara yang digunakan, akan mengikat perusahaan selama jangka waktu tertentu dan hal tersebut dapat berakibat hilangnya fleksibilitas. Perusahaan akan mengadakan kerjasama jangka panjang dengan agen penjualan dan tidak lagi bebas menyalurkan hasil produksinya melalui penyalur lain yang mungkin lebih efisien. Jika terdapat anggota saluran distribusi yang prestasi kerjanya dibawah standar maka perlu dicari penyebabnya dan selanjutnya dicari cara penyelesaiannya.

(Radiosunu, 1995 : 188)

## **2.2.7 Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi Yang Perlu Dikembangkan**

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya untuk memasarkan hasil produksinya kepada konsumen, pasti menghadapi permasalahan mengenai saluran distribusi yang digunakan. Pada perusahaan yang memiliki daerah pemasaran yang luas, biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan distribusi tidaklah kecil jumlahnya. Semakin banyak aktivitas distribusi yang dilakukan maka akan semakin besar pula biaya distribusi yang ditimbulkan, sehingga perusahaan perlu untuk mengadakan suatu evaluasi utamanya terhadap saluran – saluran

distribusi yang selama ini digunakan oleh perusahaan, agar dapat segera diketahui saluran distribusi yang efektif dan mempunyai dampak resiko yang kecil bagi eksistensi perusahaan yang bersangkutan.

Untuk mengevaluasi dan mengetahui saluran distribusi yang paling efektif dari saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan dapat digunakan metode sebagai berikut:

#### 2.2.7.1 Analisa Return On Investment (ROI)

Untuk mengetahui efektifitas saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan digunakan alat analisa Return On Investment. Saluran distribusi yang menghasilkan ROI tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan.

Rumus dalam perhitungan Return On Investment adalah sebagai berikut:

(Radiosunu, 1995:202)

$$Ri(ROI) = \frac{Si - Ci}{Ci}$$

Dimana:

- Ri : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i
- Si : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i
- Ci : Biaya penggunaan saluran distribusi i

Semakin besar nilai ROI menunjukkan semakin besar pula tingkat efektifitasnya

#### 2.2.7.2 Analisa Coefficient Of Variation

Menurut Suad Husnan (1994:233) Analisa Coefficient Of Variation merupakan alat analisa untuk mengetahui besarnya resiko dari beberapa alternatif suatu aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan atau resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah.

COV itu sendiri merupakan standart deviasi dibagi dengan nilai yang diharapkan. Untuk menguji beban resiko dari saluran distribusi, digunakan rumus Coefficient Of Variation yang dapat dihitung dengan tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi, didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi per periode dengan rumus :

{Anto Dajan, 1986:68}

$$P(E) = \frac{m}{n}$$

Dimana :

P(E) = Probabilitas penjualan

m = Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n = Total seluruh hasil penjualan per periode

- b. Menentukan Expected Value dengan rumus:

{Suad Husnan, 1994:232}

$$E(V) = \sum_{i=1}^n V_i \cdot P_i$$

Dimana :

E (V) = Nilai yang diharapkan

V<sub>i</sub> = Nilai pada distribusi ke i (i = 1,2,...,n)

P<sub>i</sub> = Probabilitas ke i

c. Mengukur Standart Deviasi dengan rumus:

(Suad Husnan, 1994:232)

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (V_i - E(V))^2 \cdot P_i}$$

Dimana:

$\sigma$  = Standart Deviasi

$V_i$  = Nilai pada distribusi ke  $i$  ( $i = 1, 2, \dots, n$ )

$E(V)$  = Nilai yang diharapkan

$P_i$  = Probabilitas ke  $i$

d. Untuk menguji besarnya tingkat resiko dari alternatif saluran distribusi dapat digunakan rumus Coeficient Of Variatioan (COV) :

(Suad Husnan, 1994:233)

$$COV = \frac{\sigma}{E(V)}$$

Dimana:

COV = Coefficient Of Variation

$\sigma$  = Standart Deviasi

$E(V)$  = Expected Value

Semakin kecil angka COV menunjukkan semakin kecil pula beban resikonya.

## III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian diartikan sebagai strategi mengatur latar (setting) penelitian, agar peneliti memperoleh data yang tepat (valid) sesuai dengan karakteristik variabel dan tujuan penelitian. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei karena dianggap lebih tepat dan diharapkan dapat diperoleh data yang lebih valid.

### 3.2 Populasi Dan Sampel

Semua jenis produk yang diproduksi oleh perusahaan dinamakan populasi, sedangkan sampel merupakan sebagian dari produk yang diteliti. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Hadi Sutrisno

(1993 : 70) sebagai berikut :

Sebagian individu yang diselidiki itu disebut sampel atau contoh (monster), sedangkan semua individu untuk siapa-siapa kenyataan yang diperoleh dari sampel itu hendak digeneralisasi (disimpulkan disebut populasi atau universe..

Untuk menentukan sampel digunakan metode purposive sampling yaitu mengambil contoh-contoh produk tertentu yang relevan. Dalam melakukan penelitian perlu ditentukan populasi maupun sampel yang sesuai dengan penelitian agar dapat diperoleh hasil yang diharapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah produk cerutu sedangkan sampel yang diambil adalah produk cerutu kelas lokal.

### 3.3 Prosedur Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis menggunakan berbagai metode pengumpulan data yaitu :

### 3.3.1 Data dan Sumber Data

a. Data Primer

Data yang diambil langsung dari Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember.

b. Data Sekunder

Data yang didapat dari mempelajari buku dan literatur lainnya yang berkaitan dengan masalah.

### 3.3.2 Metode Pengumpulan Data

#### 1. Metode Wawancara (Interview)

Metode ini digunakan untuk memperoleh data dengan pertanyaan-pertanyaan terarah yang didasarkan pada kerangka pertanyaan yang dibuat sebelumnya. Metode ini dipakai untuk memperoleh informasi dari pihak manajemen Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember.

#### 2. Metode Observasi

Metode observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung dan pencatatan secara sistematis tentang data yang berhubungan dengan masalah atau obyek yang diteliti.

#### 3. Metode Studi Kepustakaan

Metode studi kepustakaan adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mempelajari buku-buku serta literatur lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti

### 3.4 Definisi Variabel Operasional Dan Pengukurannya

#### 3.4.1 Evaluasi

Evaluasi adalah suatu proses atau usaha untuk mengukur dan menilai suatu hasil pekerjaan tertentu, serta untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu tujuan telah tercapai.

(Jhon M. Chorl. Hasan S. 1989 : 219)

### 3.4.2 Efektifitas

Efektifitas adalah derajat keberhasilan suatu organisasi (sampai seberapa jauh organisasi dinyatakan berhasil) dalam usahanya mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut.

### 3.4.3 Saluran

Saluran adalah sekelompok pedagang dan agen perusahaan yang mengkombinasikan antara pemindahan fisik yang mana dari suatu produk untuk menciptakan kegunaan bagi pasar tertentu.

(Basu Swastha DH Irawan, 1996 :285)

### 3.4.4 Saluran Distribusi

Saluran distribusi adalah himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak atau membantu dalam pengalihan hak atas barang dan jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen. (Philp Kotler, 1991:66)

### 3.4.5 Evaluasi Efektifitas Saluran Distribusi

Evaluasi efektifitas saluran distribusi adalah suatu proses atau usaha untuk mengukur dan menilai suatu hasil pekerjaan tertentu serta untuk mengetahui sampai sejauh mana saluran distribusi yang digunakan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

## 3.5 Metode Analisis

1. Untuk mengetahui efektifitas saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan digunakan alat analisa Return On Investment. Saluran distribusi yang menghasilkan ROI tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan. Tingkat efektifitas penggunaan saluran distribusi oleh perusahaan dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

(Radiosunu, 1995:202)

$$Ri(ROI) = \frac{Si - Ci}{Ci}$$

Dimana:

- Ri : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i
- Si : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i
- Ci : Biaya penggunaan saluran distribusi i

2. Menurut Suad Husnan (1994:233) untuk menguji beban resiko dari saluran distribusi, digunakan rumus Coefficient Of Variation. COV menunjukkan resiko dari setiap unit pengembalian. Dengan diketahui besar kecilnya resiko dari saluran distribusi yang dikembangkan maka diketahui tingkat resiko dari nilai yang diharapkan atau resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah. Tahap – tahap dalam perhitungan Coefficient Of Variation adalah sebagai berikut :

a. Menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi, didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi per periode dengan rumus :

(Anto Dajan, 1986:68)

$$P(E) = \frac{m}{n}$$

Dimana :

P(E) = Probabilitas penjualan

m = Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n = Total seluruh hasil penjualan per periode

b. Menentukan Expected Value dengan rumus:

(Suad Husnan, 1994:232)

$$E(V) = \sum_{i=1}^n Vi .Pi$$

Dimana :

E (V) = Nilai yang diharapkan

V<sub>i</sub> = Nilai pada distribusi ke i (i = 1,2,...,n)

P<sub>i</sub> = Probabilitas ke i

c. Mengukur Standart Deviasi dengan rumus:

(Suad Husnan, 1994:232)

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (V_i - E(V))^2 \cdot P_i}$$

Dimana:

$\sigma$  = Standart Deviasi

V<sub>i</sub> = Nilai pada distribusi ke i (i = 1,2,...,n)

E (V) = Nilai yang diharapkan

P<sub>i</sub> = Probabilitas ke i

d. Untuk menguji besarnya tingkat resiko dari alternatif saluran distribusi dapat digunakan rumus Coeficient Of Variatioan (COV) :

(Suad Husnan, 1994:233)

$$COV = \frac{\sigma}{E(V)}$$

Dimana:

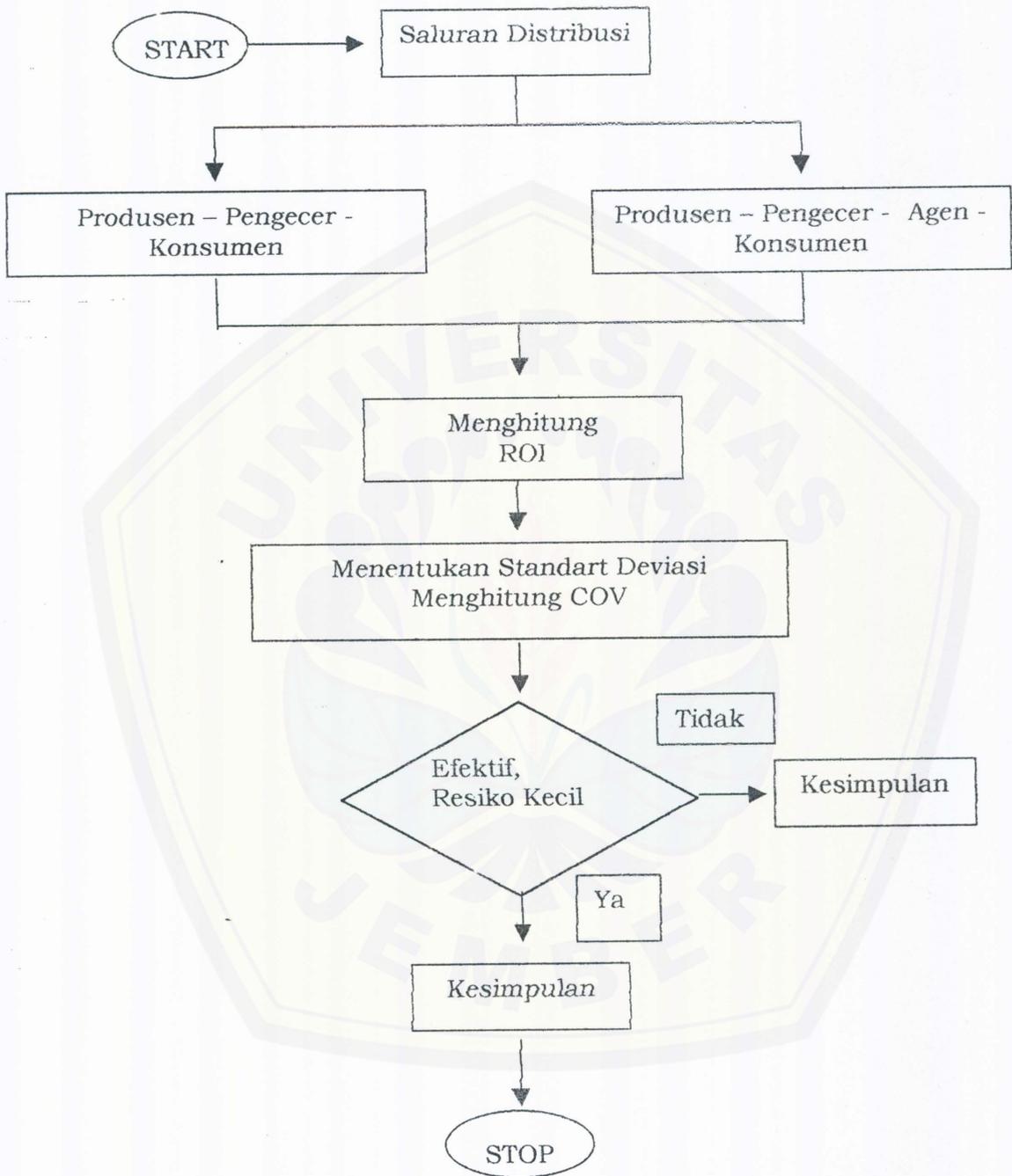
COV = Coefficient Of Variation

$\sigma$  = Standart Deviasi

E (V) = Expected Value

Semakin besar angka COV menunjukkan semakin besar pula beban resiko dari saluran distribusi.

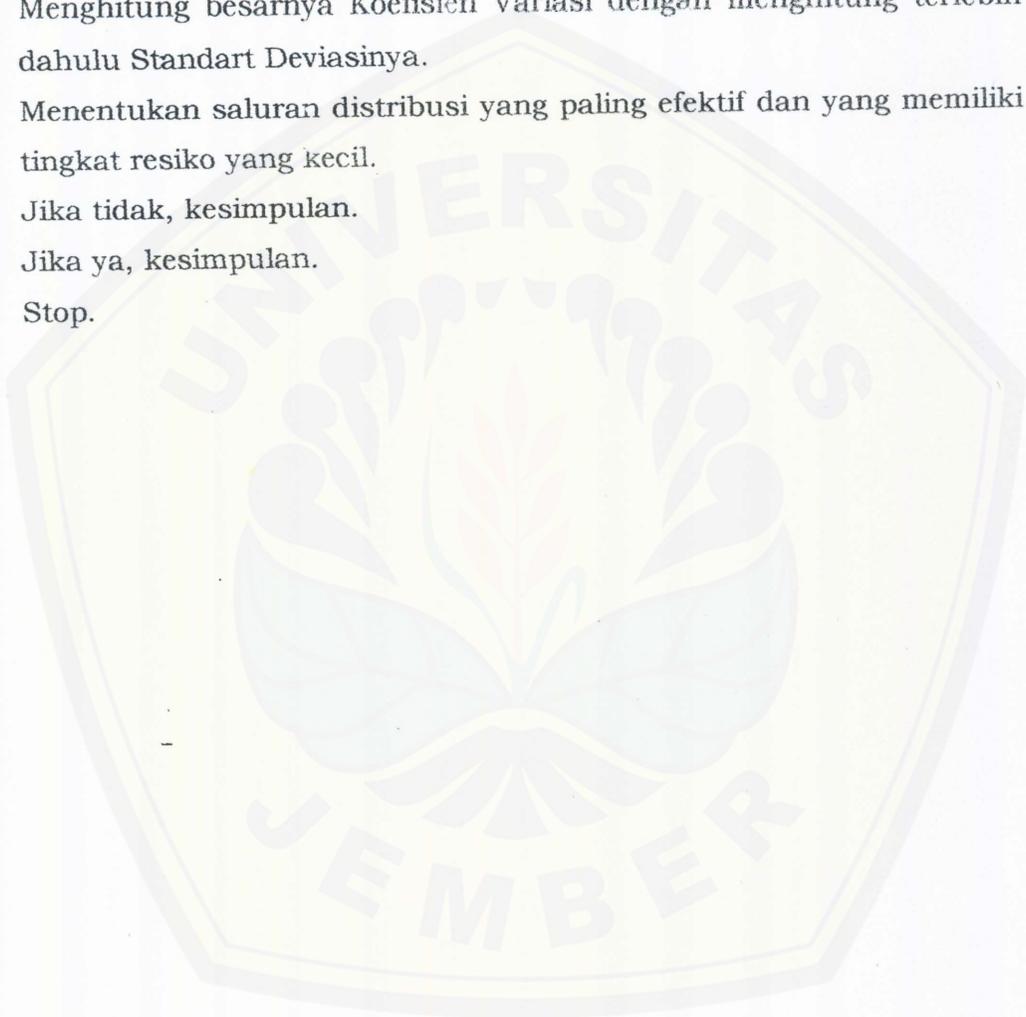
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 1. : Kerangka Pemecahan Masalah

**Keterangan :**

1. Menentukan saluran distribusi yang akan diteliti yaitu :
  - a. Produsen – Pengecer – Konsumen
  - b. Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen
2. Menghitung ROI dari masing-masing saluran distribusi.
3. Menghitung besarnya Koefisien Variasi dengan menghitung terlebih dahulu Standart Deviasinya.
4. Menentukan saluran distribusi yang paling efektif dan yang memiliki tingkat resiko yang kecil.
5. Jika tidak, kesimpulan.
6. Jika ya, kesimpulan.
7. Stop.



## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1 Sejarah Singkat Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember

Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) berkedudukan di Desa Candijati, Kecamatan Arjasa, Kabupaten Jember, didirikan dengan akte pendirian yang terdaftar dan disahkan oleh Direktorat Koperasi Propinsi Jawa Timur, badan hukum nomor : 5481/BH/II/12 Tanggal 17 Desember 1968 dan akte perubahan nomor: 1615/PAD/KWK/13/IX/1997. Nama Kartanegara merupakan singkatan dari Karyawan Tembakau Negara di dalam perusahaan eks PPN Tembakau Besuki V pada saat itu yang bergerak di bidang komoditi ekspor tembakau Besuki Na Oogst yang orientasinya ekspor luar negeri.

Kopkar Kartanegara telah berstatus sebagai Koperasi Karyawan Mandiri sesuai dengan Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil nomor: 226/KEP/M/II/1995, yang ditetapkan di Jakarta pada tanggal 6 Pebruari 1995, Kopkar Kartanegara juga memiliki beberapa sertifikasi klasifikasi koperasi, yang dapat dijadikan peningkatan nilai kredibilitas koperasi di mata anggota dan masyarakat, rekanan maupun instansi lainnya. Dengan memiliki tambahan sertifikasi klasifikasi koperasi dapat lebih memperoleh kepercayaan dalam mengembangkan usahanya. Pemberian penilaian terhadap Kopkar Kartanegara, dilakukan oleh instansi berwenang secara bertahap. Sertifikasi Klasifikasi Kopkar Kartanegara antara lain yaitu :

1. Tahun 1992, klasifikasinya A (sangat mantap dengan nilai 90) berdasarkan SK 1993/KPTS/KDK.13.12/3.2/XII/1992.
2. Tahun 1993 – 1994, klasifikasinya sebagai Calon Koperasi Mandiri.
3. Tahun 1995 – Sekarang, klasifikasinya sebagai Koperasi Mandiri.

Keberadaan dan perkembangan Kopkar Kartanegara sampai saat ini telah mampu bertahan dan tumbuh dengan baik. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tanggal 21 Oktober 1992

tentang perkoperasian, dan Instruksi Menteri Pertanian Nomor 7/Inst/KP.650/0/1988 tanggal 14 Juli 1988 merupakan landasan dasar untuk berkembangnya Kopkar Kartanegara dan untuk bergerak di bidang usaha Kopkar Kartanegara telah memiliki beberapa Surat Ijin Usaha, yaitu :

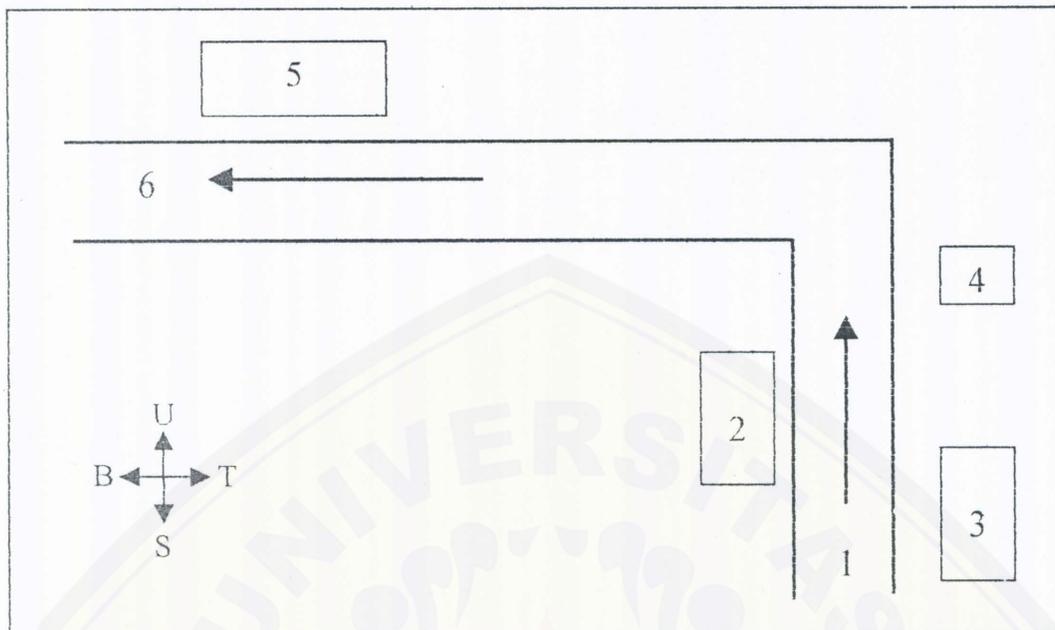
1. SIUP Nomor 549/13-8/PM/IX/1989, tanggal 16 September 1989.
2. NPWP Nomor 1.110.080.7-626.
3. SIP Tetap Nomor 00886/F tanggal 12 April 1998 dari Direktur Cukai DJBC Puser Jakarta untuk menjalankan perusahaan pabrik cerutu.
4. Surat Penetapan Penggunaan Pita Cukai (SP3C) dari Kanwil VI DJBC Surabaya nomor : TAP/00619/06/PK.1000.

Lokasi Kopkar Kartanegara dipilih dengan mempertimbangkan beberapa aspek diantaranya adalah :

1. Kawasan Desa Candijati Kecamatan Arjasa sangat dekat dengan daerah-daerah penghasil tembakau di wilayah kabupaten Jember sehingga sangat potensial untuk perkembangan kawasan industri cerutu, baik berorientasi lokal maupun ekspor.
2. Sarana transportasi untuk pengangkutan bahan baku tembakau dan hasil produksinya berupa cerutu sangat baik dan lancar ke berbagai kota tujuan di Indonesia
3. Tenaga kerja banyak tersedia disekitar lingkungan perusahaan cerutu Kopkar Kartanegara.
4. Pasar potensial produk cerutu Kopkar Kartanegara mudah dijangkau dari lokasi perusahaan sehingga memudahkan pendistribusiannya.

Adapun tujuan dari didirikannya Kopkar Kartanegara adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan modal kerja yang dimiliki perusahaan Kopkar Kartanegara.
2. Mengembangkan perusahaan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.
3. Memberikan peluang kerja bagi tenaga kerja produktif, terutama disekitar perusahaan.



Keterangan :

1. Arah dari Jember
2. Terminal Arjasa
3. SMUN Arjasa
4. Kantor Telkom cabang Arjasa
5. Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Jember
6. Arah ke Bondowoso

Gambar 2 : Peta Lokasi Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember

#### 4.1.2 Organisasi Perusahaan

##### 4.1.2.1 Struktur Organisasi Perusahaan

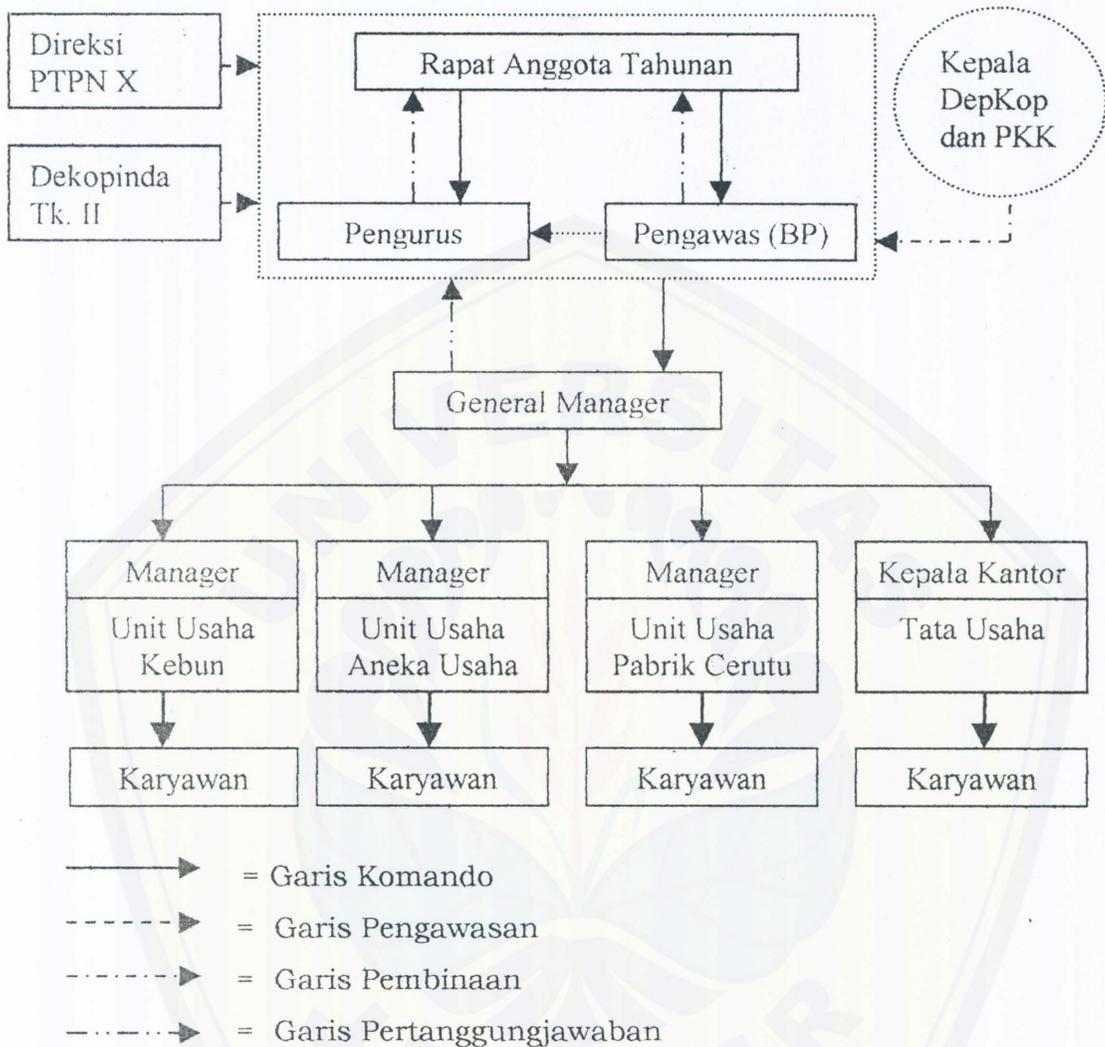
Manajemen yang efektif memerlukan struktur organisasi yang ditetapkan secara tepat. Struktur organisasi adalah kerangka yang menunjukkan secara jelas susunan, dan tugas setiap bagian yang ada dalam tubuh organisasi. Struktur organisasi harus memungkinkan adanya koordinasi diantara semua bagian dan jenjang untuk mengambil keputusan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Penciptaan struktur organisasi akan dapat mengkoordinasikan seluruh aktivitas bagian dan sub bagian yang dikepalai oleh para individu yang diberi tugas berbagai tingkat wewenang dan tanggung jawab.

Agar organisasi dapat berjalan dengan baik maka diperlukan adanya struktur organisasi yang benar. Dengan adanya struktur organisasi yang benar, tujuan dan tanggung jawab antara anggota yang satu dengan yang lainnya lebih jelas dan tidak terjadi kesimpangsiuran di dalam bekerja. Jadi jelas penetapan struktur organisasi ini adalah untuk membantu mengatur dan mengarahkan usaha-usaha dalam organisasi ini sedemikian rupa sehingga usaha terkoordinasi dan sejalan dengan tugas organisasi.

Berdasarkan kenyataan di atas, maka bentuk organisasi baik kecil maupun besar akan berbeda-beda tergantung dari keadaan perusahaan yang bersangkutan, serta lalu lintas wewenang dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Bagan organisasi menunjukkan pertanggungjawaban dari posisi manajemen perusahaan, pada saat yang sama bagan merupakan suatu diagram dari hirarki perusahaan, arus wewenang ditempatkan dengan jelas.

Bentuk struktur organisasi pada Kopkar Kartanegara berdasarkan alur wewenangnya (*Flow and Authority*) merupakan jenis organisasi lini dan staf. Organisasi lini adalah wewenang mengalir secara vertikal dari atas ke bawah, melalui level-level kepemimpinan yang ada dan sebaliknya pertanggungjawaban (*Accountability*) mengalir dari bawah ke atas secara vertikal pula melalui level-level kepemimpinan yang ada. Organisasi staf adalah hubungan yang digunakan sebagai pendukung hubungan-hubungan lini atau membatasi wewenang lini seorang manajer, karena adanya pendelegasian wewenang ke samping atau ke bawah di dalam menyelesaikan soal-soal yang khusus, menempatkan data yang diperlukan untuk pengambilan keputusan dan memberikan nasihat mengenai soal-soal manajerial yang khusus. Dalam organisasi lini dan staf terbentang hubungan wewenang langsung dari atas ke bawah mulai dari pucuk pimpinan sampai pada tingkat pimpinan yang paling bawah. Disamping itu ada jalur staf yang sifatnya dan kedudukannya membantu manajer lini dalam berbagai bidang kegiatan khusus (spesialisasi).

Struktur organisasi pada Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember dapat dilihat pada gambar 3.



Gambar 3 : Struktur Organisasi Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember

Sumber data : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

Penjelasan Struktur Organisasi pada Kopkar Kertanegara untuk tugas masing-masing level jabatan adalah sebagai berikut :

a. Direksi PTPN X, Dekopinda Tk. II dan Kepala Depkop & PKK

Memberikan pembinaan, saran dan masukan kepada Rapat Anggota Tahunan, Pengurus dan Badan Pengawas atas kebijakan perusahaan.

b. Rapat Anggota Tahunan (RAT)

Merupakan kekuasaan tertinggi dalam perusahaan, semua tanggung jawab perusahaan ada pada Rapat Anggota Tahunan ini. Sekurang-sekurangnya dalam satu tahun ada sekali rapat anggota tahunan dan diluar itu ada rapat anggota tahunan, bila ada hal khusus yang harus dilakukan oleh para anggota. Rapat Anggota Tahunan memberikan rencana kerja koperasi dan meminta pertanggungjawaban dari hasil kerja tersebut kepada pengurus dan Badan Pengawas. Rapat Anggota Tahunan juga mengangkat dan memberhentikan pengurus dan Badan Pengawas.

c. Pengurus

1. Merumuskan kebijakan perusahaan yang diberikan Rapat Anggota Tahunan.
2. Memberikan laporan baik kualitatif maupun kuantitatif atas kondisi perusahaan pada Rapat Anggota Tahunan.
3. Memberikan penilaian terhadap aktivitas General Manajer dalam melaksanakan kebijakan perusahaan.

d. Badan Pengawas (BP)

1. Memberikan pengawasan terhadap pengurus dan General Manajer dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan Rapat Anggota Tahunan.
2. Mengadakan penilaian terhadap aktivitas pengurus dan General Manajer dalam melaksanakan kebijakan perusahaan.
3. Memberikan laporan hasil pengawasan kepada Rapat Anggota Tahunan.

e. General Manager (GM)

1. Memimpin dan mengelola perusahaan secara keseluruhan.
2. Mengadakan pengawasan terhadap kinerja para manager.
3. Memimpin dan membina para manager dalam melaksanakan tugas.

f. Manajer Unit Usaha Kebun

- Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan koperasi di tingkat Unit Usaha Kebun.

g. Manager Unit Usaha Aneka Usaha

1. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan koperasi di tingkat Unit Usaha Pertokoan.
2. Melakukan pembelian barang-barang kebutuhan pesanan PTPN X (persero) Arjasa Jember.

h. Manager Unit Usaha Pabrik Cerutu

1. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan koperasi di tingkat Unit Usaha Pabrik Cerutu.
2. Merumuskan rencana kerja dan anggaran perusahaan dalam bidang produksi cerutu.
3. Menetapkan anggaran produksi guna meningkatkan kualitas cerutu dan efisiensi biaya produksi.

i. Kepala Kantor Tata Usaha

1. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan administrasi dan keuangan.
2. Menetapkan rencana kebijakan akuntansi, penyelenggaraan pembukuan dan kesekretariatan.
3. Memberikan petunjuk pengendalian biaya pemasaran, biaya produksi dan investasi.

#### 4.1.2.2 Ketenagakerjaan

Faktor produksi utama yang menjamin kelancaran produksi adalah tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor penentu dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Tanpa ada tenaga kerja, mesin atau peralatan tidak akan berfungsi sehingga proses produksi tidak dapat berjalan lancar dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Demikian pula halnya dengan Kopkar Kartanegara, masalah tenaga kerja adalah masalah yang sangat diperhatikan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka dalam menempatkan personal-personalnya, perusahaan harus menyesuaikannya dengan bakat, kemampuan, dan pendidikan yang dimiliki masing-masing personal, sehingga perusahaan dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Jumlah dan klasifikasi tenaga kerja tahun 1999 pada Kopkar Kartanegara PTPN X (Perserc) Arjasa Jember dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja  
Tahun 2000

No.	Status	Jumlah
1.	Pegawai Tetap	43
2.	Pegawai Harian/ Honorer	183
Jumlah		226

Sumber data : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

#### 4.1.2.3 Jam Kerja Perusahaan

Jam kerja yang ditetapkan oleh Kopkar Kartanegara kepada seluruh pegawainya baik pegawai tetap maupun pegawai harian atau honorer dalam satu minggu adalah 6 hari kerja. Hari dan jam kerjanya sebagai berikut :

a. Pegawai Tetap

1. Senin – Jumat : 07. 00 - 14. 00 WIB
2. Sabtu : 07. 00 - 13. 00 WIB
3. Jam istirahat : 09. 30 - 10. 00 WIB

b. Pegawai Harian/ Honorer

1. Senin – Jumat : 07. 00 - 15. 00 WIB
2. Sabtu : 07. 00 - 15. 00 WIB
3. Jam istirahat : 09. 30 - 10. 00 WIB

c. Hari libur

Untuk hari Minggu dan hari libur Nasional ditetapkan sebagai hari libur bagi seluruh pegawai.

#### 4.1.2.4 Sistem Penggajian Pegawai

Sitem pengupahan dan penggajian para pegawai yang diberlakukan di Kopkar Kartanegara adalah sebagai berikut :

1. Untuk pegawai tetap dibayarkan dengan sistem bulanan. Upah atau gaji tetap tidak dipengaruhi oleh kegiatan produksi, dan dibayarkan setiap akhir bulan.
2. Untuk pegawai harian/ honorer upah atau gaji dibayarkan dengan sistem harian. Upah atau gaji tidak dipengaruhi oleh kegiatan produksi, dan dibayarkan setiap akhir pekan (hari Sabtu).

#### 4.1.2.5 Fasilitas Perusahaan

Fasilitas yang diberikan kepada para pegawai oleh Kopkar Kartanegara adalah sebagai berikut :

1. Para pegawai diikutkan program Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja).
2. Disediakan tempat ibadah (mushola) dan tempat istirahat para pegawai.

3. Disediakan kantin/ warung makanan.
4. Diadakan pelatihan-pelatihan bagi pegawai.
5. Pemberian uang transportasi dan uang makan (khusus apabila ada kerja lembur).
6. Fasilitas bis pegawai.

#### **4.1.3 Kegiatan Produksi**

Proses produksi adalah tahap-tahap penyesuaian kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan suatu barang baru atau menambah kegunaan suatu barang dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki. Perusahaan cerutu Kopkar Kartanegara dalam kegiatan produksinya menghasilkan cerutu sebagai produk utamanya.

##### **4.1.3.1 Bahan Baku dan Bahan Penolong**

Perusahaan cerutu Kopkar Kartanegara memperoleh bahan baku langsung dari PTPN X (Persero) Arjasa Jember dan Klaten. Bahan baku yang dibutuhkan untuk memproduksi cerutu adalah daun tembakau kering. Bahan baku daun tembakau kering tersebut masih utuh atau belum dipotong-potong yang terdiri dari :

1. *Dek Blad* yaitu pembungkus luar cerutu.
2. *Om Blad* yaitu pembungkus dalam cerutu.
3. *Filler* yaitu Isi cerutu.

Sedangkan bahan penolong cerutu terdiri dari : plastik, kotak bungkus, label (cap), cincin dan kardus besar untuk pengepakan.

##### **4.1.3.2 Mesin dan Peralatan Produksi**

Mesin-mesin yang digunakan oleh perusahaan cerutu Kopkar Kartanegara dalam memproduksi cerutu adalah sebagai berikut :

###### **a. Mesin *Generating Set***

Sebagai sumber penghasil listrik.

###### **b. Mesin *Pengering Air Cured***

Berfungsi sebagai pengering cerutu agar diperoleh cerutu dengan kadar air antara 10 % - 10,5 %. Mesin ini bekerja dengan

menghembuskan udara panas ke dalam ruangan berisi cerutu setengah jadi. Waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh cerutu dengan kadar air 10 % - 10,5 % selama 3 hari.

c. Mesin pengering lampu

Fungsi mesin ini sama dengan mesin pengering *Air Cured*, tetapi media pengering yang digunakan adalah bola lampu (dop). Waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh cerutu dengan kadar air antara 10 % - 10,5 % yaitu selama 1 hari.

Sedangkan peralatan yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Papan penggulung

Berupa papan persegi panjang dan kanvas, berguna untuk membantu pekerja dalam menggulung atau melinting daun tembakau menjadi cerutu.

2. Gunting dan *Cutter*

Berfungsi untuk merapikan hasil cerutu dari proses pelintingan

3. Peralatan Press

Berfungsi untuk memadatkan cerutu

4. Timbangan

Berfungsi untuk menimbang daun tembakau yang diperlukan untuk satu jenis cerutu.

5. Alat potong

Berfungsi untuk memotong cerutu sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan.

6. Alat *Go - No Go*

Berfungsi untuk menyortir (*Quality Control*) diameter cerutu.

7. Papan Perata

Berfungsi untuk meratakan cerutu sehingga didapatkan bentuk cerutu yang baik dan padat.

#### 4.1.3.3 Tata Letak Mesin

Semua fasilitas untuk proses produksi baik mesin maupun peralatan lainnya harus ditempatkan pada tempatnya masing-masing

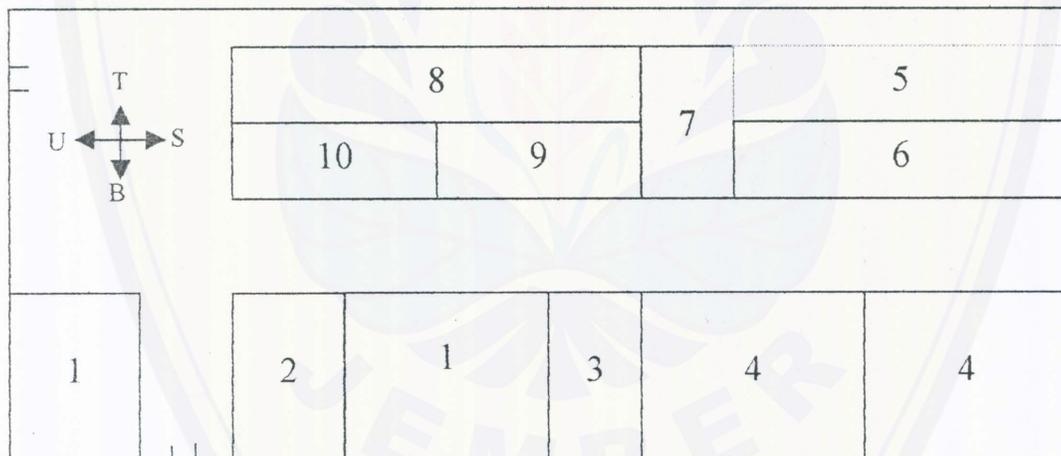
dengan tujuan agar dapat bekerja dengan baik. Penyusunan mesin dan peralatan ini (*Lay Out Machine*) dapat berpengaruh terhadap :

1. Efisiensi kerja para pegawai.
2. Keuntungan perusahaan.
3. Kelangsungan perkembangan perusahaan.

Tata letak yang baik dapat diartikan sebagai penyusunan yang teratur dan efisien dari semua fasilitas yang berhubungan dengan proses produksi. Tujuan dari tata letak yang baik adalah :

1. Meminimasi biaya *Material Handling* dan *finishing good*.
2. Memperlancar frekuensi arus pekerjaan.
3. Menciptakan ruangan yang lebih luas dan efektif.
4. Lebih menjamin keselamatan kerja.

Berdasarkan hal tersebut, maka tata letak mesin perusahaan cerutu Kopkar Kartanegara dapat dilihat pada gambar 4.



Keterangan :

- |   |   |
|---|---|
| 1. Mesin pengering ( <i>Air Cured</i> ) | 6. Unit pembuatan cerutu <i>Soft Filler</i>         |
| 2. Kantor staf                          | 7. Unit penimbangan bahan                           |
| 3. Mesin pengering (dengan lampu)       | 8. Unit <i>Finishing</i> cerutu <i>Soft Filler</i>  |
| 4. Tempat penyimpanan                   | 9. Unit pembuatan cerutu <i>Long Filler</i>         |
| 5. Unit pemilihan tembakau              | 10. Unit <i>Finishing</i> cerutu <i>Long Filler</i> |

Gambar 4 : Tata Letak Mesin

Sumber data : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Jember, 2000

#### 4.1.3.4 Proses Produksi

Proses produksi cerutu Kopkar Kartanegara merupakan proses produksi secara terus-menerus (*Continue Process*), secara garis besar meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Proses pemilihan daun tembakau

Daun tembakau dipilih dengan kualitas yang baik dan sesuai dengan cerutu yang akan diproduksi.

2. Proses penimbangan

Daun tembakau yang telah dipilih kemudian ditimbang sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan untuk setiap satu jenis cerutu yang akan diproduksi.

3. Proses penggulungan atau pelintingan

Pada proses ini daun tembakau digulung atau dilinting menjadi bentuk kepompong cerutu setengan jadi.

4. Proses Press

Kepompong-kepompong cerutu ditempatkan pada kotak persegi panjang, setiap kotak berisi 20 lubang untuk kepompong cerutu. Kemudian dipress menggunakan alat press selama 0,5 jam untuk setiap dua kotak. Proses ini bertujuan agar diperoleh cerutu yang lebih padat.

5. Proses Pembalutan atau Pelapisan

Cerutu dalam bentuk kepompong yang telah dipress selama 0,5 jam, kemudian dibalut ulang dengan daun tembakau basah.

6. Proses Perataan

Cerutu yang telah dibalut atau dilapisi ulang diratakan dengan papan perata. Proses ini bertujuan untuk mendapatkan bentuk cerutu yang baik dan berisi padat.

7. Proses Pematangan

Cerutu yang telah diratakan dipotong sesuai dengan ukuran cerutu yang diproduksi.

8. Proses Pengawasan (*Quality Control*)

Pada proses ini cerutu jadi diperiksa kualitasnya meliputi bentuk, kepadatan dan diameter (menggunakan alat *Go - No Go*).

9. Proses pengeringan

Setelah didapatkan cerutu dengan kualitas bagus, cerutu-cerutu tersebut dikeringkan agar diperoleh cerutu dengan kadar air antara 10 % sampai 10,5 %.

Mesin yang digunakan pada proses ini yaitu :

a. *Air Cured*

Mesin ini menghembuskan udara panas pada ruangan pengeringan yang berisi cerutu-cerutu jadi. Waktu yang diperlukan untuk mencapai cerutu dengan kadar air 10% sampai 10,5% adalah 3 hari.

b. Lemari Pemanas

Fungsi lemari pemanas ini sama dengan *Air Cured*, tetapi media yang digunakan adalah lampu listrik 100 watt. Waktu yang diperlukan untuk mencapai cerutu dengan kadar air antara 10 % sampai 10,5 % selama 1 hari.

10. Proses Fumigasi

Cerutu yang telah dikeringkan, biasanya diserang hama *Lastoderma* hama ini hanya menyerang tembakau kering. Hama ini dapat dicegah dan diatasi menggunakan *Phostoxin* yaitu pestisida yang relatif aman bagi manusia. Waktu yang dibutuhkan untuk proses ini selama 9 hari.

11. Proses Pembungkusan

Cerutu yang telah difungigasi kemudian ditemplei merek (label) dan dibungkus plastik untuk setiap cerutu.

12. Proses Pengemasan (*Packaging*)

Cerutu yang telah dibungkus plastik kemudian dikemas dalam kotak-kotak cerutu sesuai dengan mereknya dan siap dipasarkan.

Skema tahapan proses produksi cerutu dapat dilihat pada gambar 5 berikut ini :



Gambar 5 : Tahapan Proses Produksi Cerutu

Sumber data : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

**4.1.3.5 Hasil Produksi**

Produk utama yang dihasilkan oleh perusahaan cerutu Kopkar Kartanegara adalah cerutu, yang terdiri dari 2 macam yaitu :

1. Cerutu Jenis Ekspor (*Long Filler*)

Cerutu jenis *Long Filler* adalah cerutu yang dibuat dari tembakau lembaran tanpa dicacah terlebih dahulu dan berukuran besar. Cerutu jenis *Long Filler* diproduksi guna memenuhi pangsa pangsa luar negeri.

2. Cerutu Jenis Lokal (*Soft Filler*)

Cerutu jenis *Soft Filler* adalah cerutu yang dibuat dari daun tembakau cacahan dan berukuran kecil sampai sedang. Untuk cerutu jenis *Soft Filler* ini dipasarkan di dalam negeri saja.

Perkembangan Volume produksi perusahaan pada tahun 1996 sampai dengan tahun 1999 dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini :

Tabel 2 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
Perkembangan Volume Produksi Tahun 1996 - 1999  
(dalam batang)

Tahun	Jenis Cerutu		Jumlah
	Lokal ( <i>Soft Filler</i> )	Ekspor ( <i>Long Filler</i> )	
1996	916. 473	802. 000	1. 718. 473
1997	1. 284. 538	1.564.. 800	2.831. 338
1998	1.198. 611	1.657. 990	2.856. 601
1999	961. 328	1. 379. 293	2. 340. 621

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

Tabel 3 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
Pekembangan Volume Produksi Cerutu Lokal Berdasarkan  
Merk Tahun 1996 - 1999 (dalam batang)

Tahun	Merk Cerutu			Jumlah
	Argopuros	Bali Djanger	Macho	
1996	312.305	379.714	224.454	916.473
1997	378.035	538.467	368.036	1.284.538
1998	270.648	383.956	544.007	1.198.611
1999	323.705	285.410	352.213	961.328

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

#### 4.1.4 Aspek Pemasaran

Kegiatan pemasaran merupakan faktor yang penting bagi perusahaan dalam menyalurkan produk untuk memenuhi permintaan pasar (konsumen). Keberhasilan dalam pemasaran produk sangat mempengaruhi besar kecilnya volume penjualan yang dicapai, maka perusahaan harus mengoptimalkan kegiatan di bidang pemasaran agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

##### 4.1.4.1 Daerah Pemasaran

Selama ini hasil produksi cerutu Kopkar Kartanegara PTPN X (persero) Arjasa Jember untuk memenuhi pasaran dalam negeri dan luar negeri. Cerutu jenis *Soft Filler* dipasarkan di dalam negeri meliputi wilayah : Jember, Bondowoso, Banyuwangi, Pasuruan, Probolinggo, Malang, Surabaya, Solo, dan Bali. Sedangkan cerutu jenis *Long Filler* untuk memenuhi pasaran luar negeri, seperti: Amerika, Jerman, dan Singapura.

##### 4.1.4.2 Saluran Distribusi

Saluran distribusi adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang-barang tersebut dari produsen sampai ke konsumen atau pemakai industri. Penentuan saluran distribusi harus dilakukan untuk memastikan produk secara efektif ke pasaran. Saluran

distribusi yang dipergunakan oleh Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember adalah :

1. Produsen → Pengecer → Konsumen
2. Produsen → Agen → Pengecer → Konsumen

#### 4.1.4.3 Promosi Penjualan

Kopkar Kartanegara dalam kegiatan pemasarannya selain memberikan harga yang bersaing juga ditopang dengan kegiatan promosi. Kegiatan promosi ini merupakan hal yang sangat penting karena walaupun kualitas produk yang dihasilkan baik, tetapi apabila tidak ditopang dengan kegiatan promosi maka omzet penjualan yang sudah ditargetkan tidak akan tercapai. Kegiatan promosi biasanya dilakukan dengan tujuan untuk :

1. Memberikan kesadaran kepada calon pembeli atau konsumen tentang produk tersebut.
2. Menunjukkan kepada pembeli dengan suatu alasan bagi pembelian produk tersebut.
3. Menaikkan jumlah omzet penjualan produk.
4. Menaikkan tingkat penggunaan produk diantara pembeli yang ada.

Kegiatan promosi ini dilakukan secara teratur tidak hanya jika dirasakan ada gejala penurunan omzet penjualan saja. Kegiatan promosi yang dilakukan Kopkar Kartanegara adalah melalui :

1. Media elektronik misalnya radio.
2. Pembagian stiker secara gratis.
3. *Personal selling*
4. Menyelenggarakan pameran-pameran.
5. Koneksi secara langsung dengan konsumen.

#### 4.1.4.4 Volume Penjualan

Perkembangan penjualan untuk masing-masing produk selama empat tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Perkembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal  
 Saluran Distribusi Produsen – Pengecer - Konsumen  
 Tahun 1996 - 1999  
 (dalam rupiah)

Tahun	Jenis Cerutu			Jumlah
	Argopuros	Bali Djanger	Macho	
1996	46.845.750	75.942.800	50.502.150	173.290.700
1997	105.849.800	150.770.760	133.965.104	390.585.664
1998	79.164.540	87.349.990	144.977.865	311.492.392
1999	98.406.320	95.897.760	160.609.128	354.913.208

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

Tabel 5 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Perkembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal  
 Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer - Konsumen  
 Tahun 1996 - 1999  
 (dalam rupiah)

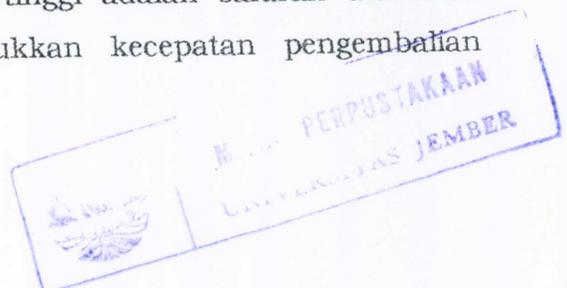
Tahun	Jenis Cerutu			Jumlah
	Argopuros	Bali Djanger	Macho	
1996	109.306.750	113.914.200	61.724.850	284.945.800
1997	158.774.700	226.156.140	121.083.844	506.014.684
1998	96.756.660	114.348.780	208.626.685	419.732.125
1999	160.557.680	132.430.240	121.161.272	414.149.192

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisa Return On Investment (ROI)

Untuk mengetahui efektifitas saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan digunakan alat analisa Return On Investment. Saluran distribusi yang menghasilkan ROI tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan.



Rumus dalam perhitungan Return On Investment adalah sebagai berikut:

(Radiosunu, 1995:202)

$$Ri(ROI) = \frac{Si - Ci}{Ci}$$

Dimana:

- Ri : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i
- Si : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i
- Ci : Biaya penggunaan saluran distribusi i

Semakin besar nilai ROI diatas menunjukkan semakin besar pula tingkat efektifitas saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.

1. Hasil perhitungan ROI untuk saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Th 1996-1999 :

□ Tahun 1996

$$\begin{aligned} \text{ROI} & : \frac{\text{Rp. } 50.908.886}{\text{Rp. } 122.381.814} \\ & : 0,41 \end{aligned}$$

□ Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{ROI} & : \frac{\text{Rp. } 166.795.422}{\text{Rp. } 223.790.242} \\ & : 0,745 \end{aligned}$$

□ Tahun 1998

$$\begin{aligned} \text{ROI} & : \frac{\text{Rp. } 100.351.996}{\text{Rp. } 211.140.396} \\ & : 0,475 \end{aligned}$$

□ Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{ROI} & : \frac{\text{Rp. } 132.668.307}{\text{Rp. } 222.244.901} \\ & : 0,596 \end{aligned}$$

( Sumber : lampiran 1 tentang perhitungan ROI )

2. Hasil perhitungan ROI untuk saluran distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen Th 1996-1999 :

□ Tahun 1996

$$\begin{aligned} \text{ROI} &: \frac{\text{Rp. 103.142.444}}{\text{Rp. 181.803.356}} \\ &: 0,569 \end{aligned}$$

□ Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{ROI} &: \frac{\text{Rp. 222.812.127}}{\text{Rp. 283.202.557}} \\ &: 0,786 \end{aligned}$$

□ Tahun 1998

$$\begin{aligned} \text{ROI} &: \frac{\text{Rp. 143.771.748}}{\text{Rp. 275.960.337}} \\ &: 0,52 \end{aligned}$$

□ Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{ROI} &: \frac{\text{Rp. 158.764.188}}{\text{Rp. 255.385.004}} \\ &: 0,621 \end{aligned}$$

( Sumber : Lampiran 1 tentang perhitungan ROI )

Dari perhitungan ROI kedua saluran distribusi diatas, maka rata-rata selama periode Th 1996-1999 adalah :

□ Rata-rata ROI untuk saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen :  $0,41 + 0,745 + 0,475 + 0,596 = 0,55$

$\frac{\quad}{4}$

□ Rata-rata ROI untuk saluran distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen :  $0,569 + 0,786 + 0,52 + 0,621 = 0,62$

$\frac{\quad}{4}$

Dengan demikian dari kedua saluran distribusi yang ada dalam perusahaan, dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen lebih efektif karena memberikan tingkat pengembalian investasi yang lebih besar yakni 62% dibandingkan saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen sebesar 55%.

#### 4.2.2 Analisis Coefficient Of Variation (COV)

Untuk mengetahui besar atau kecilnya resiko yang dihadapi oleh setiap saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan, maka dilakukan perhitungan COV nya.

Adapun tahap-tahap untuk mengetahui nilai COV adalah sebagai berikut

- a. Menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi, didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi per periode dengan rumus :

(Anto Dajan, 1986:68)

$$P(E) = \frac{m}{n}$$

Dimana :

P(E) = Probabilitas penjualan

m = Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n = Total seluruh hasil penjualan per periode

Hasil perhitungan probabilitas dari kedua saluran distribusi tersebut disajikan pada tabel 6 dan 7

Tabel 6 : Hasil Perhitungan Probabilitas Saluran Distribusi Produsen – Pengecer - Konsumen Tahun 1996 - 1999 (dalam rupiah)

Tahun	Penjualan Per Tahun	Total Penjualan	Probabilitas
1996	173.290.700	1.230.281.964	0,1408
1997	390.585.664	1.230.281.964	0,3174
1998	311.492.392	1.230.281.964	0,2531
1999	354.913.208	1.230.281.964	0,2884

Sumber data : Tabel 4 diolah

Tabel 7 : Hasil Perhitungan Probabilitas  
Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer - Konsumen  
Tahun 1996 - 1999  
(dalam rupiah)

Tahun	Penjualan Per Tahun	Total Penjualan	Probabilitas
1996	284.945.800	1.624.841.801	0,1753
1997	506.014.684	1.624.841.801	0,3114
1998	419.732.125	1.624.841.801	0,2583
1999	414.149.192	1.624.841.801	0,2548

Sumber data : Tabel 5 diolah

b. Menghitung Besarnya Proceed (Vi)

Lampiran 4 dan 5 menghitung besarnya biaya administrasi dan umum masing-masing saluran distribusi, sedangkan dalam lampiran 9 dan 10 menghitung besarnya keuntungan setelah pajak. Untuk mengetahui nilai proceed atau aliran kas masuk pada masing-masing saluran distribusi dapat diperoleh dengan cara menambahkan keuntungan setelah pajak dengan biaya penyusutan pada setiap saluran distribusi.

Hasil perhitungan proceed dapat dilihat pada tabel 8 dan 9 dibawah ini :

Tabel 8 : Hasil Perhitungan Proceed  
Saluran Distribusi Produsen – Pengecer - Konsumen  
Tahun 1996 - 1999  
(dalam rupiah)

Tahun	EAT	Bi.Penyusutan	Tingkat Proceed
1996	50.908.886	3.700.000	54.608.886
1997	166.795.422	4.600.000	171.395.422
1998	100.351.996	5.800.000	106.151.996
1999	132.668.307	6.700.000	139.368.307

Sumber data : Lampiran 4 dan 9 diolah

Tabel 9 : Hasil Perhitungan Proceed  
Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer - Konsumen  
Tahun 1996 - 1999  
(dalam rupiah)

Tahun	EAT	Bi.Penyusutan	Tingkat Proceed
1996	103.142.447	3.800.000	106.942.447
1997	222.812.127	4.900.000	227.712.127
1998	143.771.748	6.000.000	149.771.748
1999	132.668.307	7.100.000	165.864.248

Sumber data : lampiran 5 dan 10 diolah

c. Menghitung Besarnya Nilai Yang diharapkan /E(V)

Nilai yang diharapkan atau expected value merupakan hasil perkalian dari proceed dengan probabilitas penjualannya. Besarnya nilai yang diharapkan dari kedua saluran distribusi yang digunakan adalah :

◆ Untuk saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

Tahun 1996 : Rp.  $54.608.886 \times 0,1408 = 7.688.931$

Tahun 1997 : Rp.  $171.395.422 \times 0,3174 = 54.400.906$

Tahun 1998 : Rp.  $106.151.996 \times 0,2531 = 26.867.070$

Tahun 1999 : Rp.  $139.368.307 \times 0,2884 = 40.193.819$

Total E(V) = Rp. 129.150.726

◆ Untuk saluran distribusi Produsen - Agen – Pengecer – Konsumen

Tahun 1996 : Rp.  $106.942.447 \times 0,1753 = 18.747.010$

Tahun 1997 : Rp.  $227.712.127 \times 0,3114 = 70.909.556$

Tahun 1998 : Rp.  $149.771.748 \times 0,2583 = 38.686.042$

Tahun 1999 : Rp.  $165.864.248 \times 0,2548 = 42.262.210$

Total E(V) = Rp. 170.604.818

d. Menghitung Nilai Standart Deviasi ( $\sigma$ )

Untuk mencari nilai Standart Deviasi digunakan rumus sebagai berikut:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (V_i - E(V))^2 \cdot P_i}$$

Perhitungan untuk mencari nilai Standart Deviasi saluran distribusi dari Produsen – Pengecer – Konsumen dan saluran distribusi dari Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen dapat dilihat pada tabel 10 dan 11 dibawah ini:

Tabel 10 : Perhitungan Standart Deviasi  
Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen  
Tahun 1996 - 1999  
(dalam rupiah)

Th	Proceed (Vi)	E(V)	(Pi)	(Vi-E(V) <sup>2</sup> )	(Vi-E(V) <sup>2</sup> xPi)
1996	54.608.886	7.688.931	0,1408	220.148.217.700.000	30.996.869.050.000
1997	171.395.422	54.400.906	0,3174	1.368.771.677.000.000	454.448.130.400.000
1998	106.151.996	26.867.070	0,2531	628.609.949.100.000	259.101.179.250.000
1999	139.368.307	40.193.819	0,2884	983.557.907.000.000	284.558.100.400.000
					929.004.269.100.000

Sumber data : Tabel 8 diolah

Nilai Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (V_i - E(V))^2 \cdot P_i}$$

$$= \sqrt{929.004.269.100.000}$$

$$= 30.479.571,34$$



Tabel 11 : Perhitungan Standart Deviasi  
Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer - Konsumen  
Tahun 1996 - 1999  
(dalam rupiah)

Th	Proceed (Vi)	E(V)	(Pi)	(Vi-E(V)) <sup>2</sup>	(Vi-E(V)) <sup>2</sup> xPi
1996	106.942.447	18.747.010	0,1753	7.778.435.103.000.000	1.363.559.674.000.000
1997	227.712.127	70.909.556	0,3114	24.587.046.270.000.000	7.656.406.209.000.000
1998	149.771.748	38.686.042	0,2583	12.340.034.080.000.000	3.187.430.802.000.000
1999	165.864.248	42.262.210	0,2548	15.277.463.800.000.000	3.892.697.775.000.000
					16.100.094.460.000.000

Sumber data : Tabel 9 diolah

Nilai Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Pengecer –  
Konsumen:

$$\begin{aligned}\sigma &= \sqrt{\sum_{i=1}^n (Vi - E(V))^2 \cdot Pi} \\ &= \sqrt{16.100.094.460.000.000} \\ &= 40.124.923\end{aligned}$$

e. Menghitung Nilai Coefficient Of Variation

Setelah menghitung nilai Standart Deviasi, maka untuk mengetahui beban resiko yang paling kecil diantara kedua saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan tersebut digunakan alat analisa Coefficient Of Variation (COV). Hasil COV menunjukkan tingkat resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah masing-masing saluran distribusi dimana saluran yang memberikan angka Koefisien Variasi terkecil adalah yang akan dikembangkan oleh perusahaan karena saluran distribusi tersebut mempunyai beban resiko yang paling kecil.

$$\text{Rumus COV} = \frac{\sigma}{E(V)}$$

Besarnya nilai COV dari masing-masing saluran distribusi adalah :

1. Untuk saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

$$\begin{aligned}\text{COV} &= \frac{30.479.571,34}{129.150.726} \\ &= 0,236 \text{ (23,6\%)}\end{aligned}$$

2. Untuk saluran distribusi Produsen –Agen - Pengecer – Konsumen

$$\begin{aligned}\text{COV} &= \frac{40.124.923}{170.604.818} \\ &= 0,235 \text{ (23,5\%)}\end{aligned}$$

Dari perhitungan COV diatas dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen mempunyai resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yaitu 23,5 % sedangkan saluran distribusi Produsen – Pengecer -- Konsumen mempunyai resiko dari tingkat pengembalian yang lebih besar yaitu sebesar 23,6 %.

## V. Kesimpulan Dan Saran

### 5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan penilaian efektifitas dengan analisa ROI, saluran distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen menunjukkan tingkat efektifitasnya sebesar 62 %, sedangkan saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen tingkat efektifitasnya sebesar 55%.
2. Nilai Koefisien Variasi dari saluran distribusi Produsen -- Pengecer – Konsumen menunjukkan angka yang lebih besar yaitu 23.6 % berarti saluran distribusi tersebut mempunyai beban resiko dari tingkat pengembalian per satu rupiah yang lebih besar bila dibandingkan dengan saluran distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen yang sebesar 23,5%.
3. Berdasarkan kedua penilaian tersebut, maka saluran distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen adalah lebih efektif dengan tingkat resiko yang lebih kecil.

### 5.2 Saran

Berdasarkan rencana Kopkar Kartanegara untuk meningkatkan volume penjualannya dimasa yang akan datang sehingga memperoleh keuntungan yang tinggi bagi perusahaan maka dapat disarankan, perusahaan dalam menentukan prioritas saluran distribusi yang digunakannya dapat melihat pada hasil penilaian ROI dan COV diatas. Kedua hasil analisis diatas menunjukkan bahwa saluran distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen merupakan prioritas utama untuk dikembangkan karena memiliki tingkat efektifitas yang tinggi yakni sebesar 62% dan juga mempunyai resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yang lebih kecil yaitu sebesar 23,5%. Dengan prioritas pengembangan saluran distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen maka perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan penjualannya dimasa yang akan datang dengan tingkat keuntungan yang tinggi pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Anto Dajan, 1991, **Pengantar Metode Statistik**, Jilid II, Cetakan Kesebelas, LP3ES, Jakarta
- Bambang Rianto, 1992, **Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan**, Badan Penerbitan UGM, Yogyakarta
- Basu Swastha, Irawan, 1990, **Manajemen Pemasaran Modern**, Edisi Kedua, Cetakan Keempat, Liberty, Yogyakarta
- Basu Swastha, 1996, **Saluran Pemasaran**, BPFE, UGM, Yogyakarta
- Basu Swastha, 1984, **Azas-azas Marketing**, Edisi Ketiga, Liberty, Yogyakarta
- Philip Kotler, 1991, **Manajemen Pemasaran**, Jilid II, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta
- Radiosunu, 1995, **Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Analisis**, Edisi Ketiga, BPFE Yogyakarta
- Soehardi Sigit, 1990, **Marketing Praktis**, Edisi Kelima, Gajah Mada, Universitas Press, Yogyakarta
- Suad Husnari, 1996, **Dasar-Dasar Manajemen Keuangan**, Edisi Pertama, UPP AM YKPN, Yogyakarta
- Syafaruddin Alwi, 1993, **Alat-Alat Analisis Dalam Pembelanjaan**, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Andi Offset, Yogyakarta

53



## Lampiran 1 : Perhitungan ROI Tahun 1996-1999

### 1. Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

#### □ Tahun 1996

$$\begin{aligned} Ci &= \text{Rp. } 57.353.220 + \text{Rp. } 30.247.350 + \text{Rp. } 34.781.244 \\ &= \text{Rp. } 122.381.814 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 173.290.700 - \text{Rp. } 122.381.814}{\text{Rp. } 122.381.814}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 50.908.886}{\text{Rp. } 122.381.814}$$

$$= 0,41$$

#### □ Tahun 1997

$$\begin{aligned} Ci &= \text{Rp. } 105.215.990 + \text{Rp. } 32.963.350 + \text{Rp. } 85.610.902 \\ &= \text{Rp. } 223.790.242 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 390.585.664 - \text{Rp. } 223.790.242}{\text{Rp. } 223.790.242}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 166.795.422}{\text{Rp. } 223.790.242}$$

$$= 0,745$$

#### □ Tahun 1998

$$\begin{aligned} Ci &= \text{Rp. } 117.292.541 + \text{Rp. } 35.587.900 + \text{Rp. } 58.259.955 \\ &= \text{Rp. } 211.140.396 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 311.492.392 - \text{Rp. } 211.140.396}{\text{Rp. } 211.140.396}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 100.351.996}{\text{Rp. } 211.140.396}$$

$$= 0,475$$

□ Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp. } 113.668.534 + \text{Rp. } 36.202.965 + \text{Rp. } 72.373.402 \\ &= \text{Rp. } 222.244.901 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 354.913.208 - \text{Rp. } 222.244.901}{\text{Rp. } 222.244.901}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 132.668.307}{\text{Rp. } 222.244.901}$$

$$= 0,596$$

2. Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen

□ Tahun 1996

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp. } 93.576.308 + \text{Rp. } 30.816.200 + \text{Rp. } 57.410.848 \\ &= \text{Rp. } 181.803.356 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 284.945.800 - \text{Rp. } 181.803.356}{\text{Rp. } 181.803.356}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 103.142.444}{\text{Rp. } 181.803.356}$$

$$= 0,569$$

□ Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp. } 139.472.360 + \text{Rp. } 33.769.500 + \text{Rp. } 109.962.697 \\ &= \text{Rp. } 283.202.557 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 506.014.684 - \text{Rp. } 283.202.557}{\text{Rp. } 283.202.557}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 222.812.127}{\text{Rp. } 283.202.557}$$

$$= 0,786$$

□ Tahun 1998

$$Ci = \text{Rp. } 161.975.413 + \text{Rp. } 36.657.950 + \text{Rp. } 77.327.014$$

$$= \text{Rp. } 275.960.337$$

$$ROI = \frac{\text{Rp. } 419.732.125 - \text{Rp. } 275.960.337}{$$

$$\text{Rp. } 275.960.337}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 143.771.748}{$$

$$\text{Rp. } 275.960.337}$$

$$= 0,52$$

□ Tahun 1999

$$Ci = \text{Rp. } 133.436.974 + \text{Rp. } 37.734.365 + \text{Rp. } 84.213.665$$

$$= \text{Rp. } 255.385.004$$

$$ROI = \frac{\text{Rp. } 414.149.192 - \text{Rp. } 255.385.004}{$$

$$\text{Rp. } 255.385.004}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 158.764.188}{$$

$$\text{Rp. } 255.385.004}$$

$$= 0,621$$

Lampiran 2 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
Pekembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal  
Saluran Distribusi Produsen – Pengecer - Konsumen  
Tahun 1996 - 1999  
(dalam rupiah)

Tahun	Jenis Cerutu			Jumlah
	Argopuros	Bali Djanger	Macho	
1996	46.845.750	75.942.800	50.502.150	173.290.700
1997	105.849.800	150.770.760	133.965.104	390.585.664
1998	79.164.540	87.349.990	144.977.865	311.492.392
1999	98.406.320	95.897.760	160.609.128	354.913.208

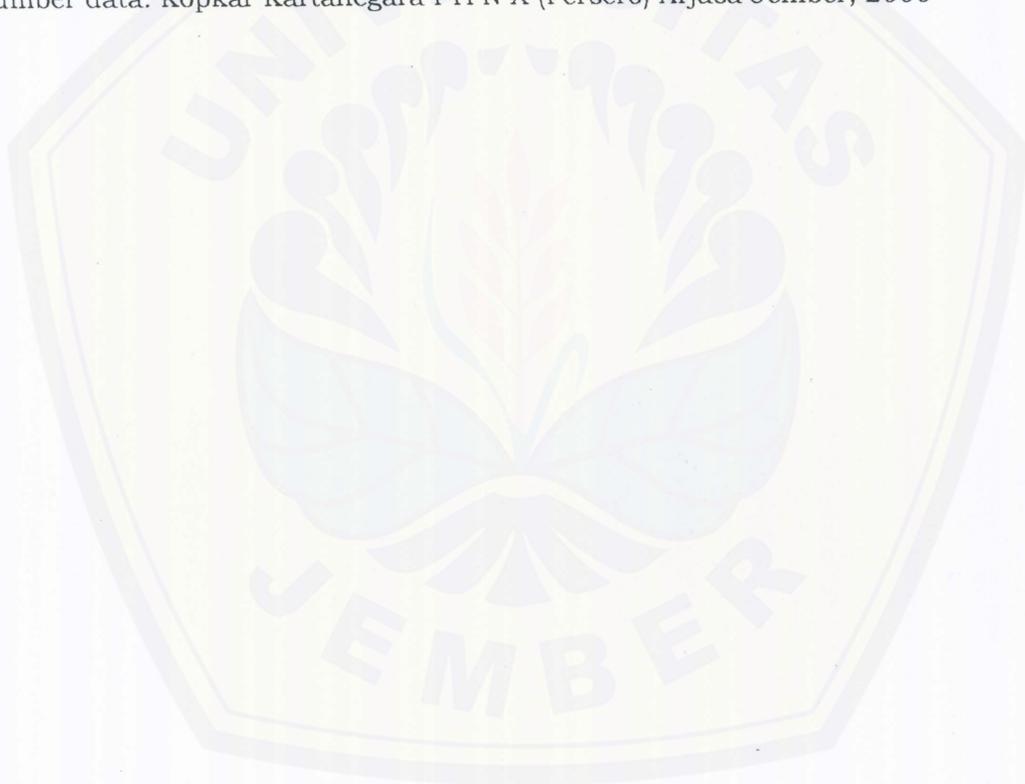
Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000



Lampiran 3 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
Pekembangan Volume Penjualan Cerutu Lokal  
Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer - Konsumen  
Tahun 1996 - 1999  
(dalam rupiah)

Tahun	Jenis Cerutu			Jumlah
	Argopuros	Bali Djanger	Macho	
1996	109.306.750	113.914.200	61.724.850	284.945.800
1997	158.774.700	226.156.140	121.083.844	506.014.684
1998	96.756.660	114.348.780	208.626.685	419.732.125
1999	160.557.680	132.430.240	121.161.272	414.149.192

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000



Lampiran 4 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Biaya Pemasaran Dan Administrasi Umum  
 Saluran Distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen  
 Tahun 1996-1999 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1996	1997	1998	1999
Biaya Penjualan	9.344.200	10.250.100	10.120.400	9.875.400
Biaya Promosi	1.150.800	1.260.725	1.745.200	1.890.300
Biaya Pengiriman	10.470.500	10.680.900	11.250.350	10.370.150
Biaya Akunt.Pemasaran	960.350	980.425	985.150	1.135.200
Biaya Penggudangan	1.820.200	2.020.600	2.120.500	2.230.700
Biaya Pemeliharaan Kendaraan	1.080.900	1.230.400	1.350.600	1.640.815
Bi. Penyusutan	3.700.000	4.600.000	5.800.000	6.700.000
Bi. Lain-lain	1.720.400	1.940.200	2.215.700	2.360.400
Total	30.247.350	32.963.350	35.587.900	36.202.965

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

Lampiran 5 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Biaya Pemasaran Dan Administrasi Umum  
 Saluran Distribusi Produsen - Agen - Pengecer -  
 Konsumen  
 Tahun 1996-1999 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1996	1997	1998	1999
Biaya Penjualan	9.365.300	10.320.400	10.150.700	9.940.250
Biaya Promosi	1.275.150	1.315.200	1.960.200	2.120.700
Biaya Pengiriman	10.650.300	10.720.100	11.315.250	10.470.500
Biaya Akunt.Pemasaran	970.400	1.040.000	1.124.300	1.327.200
Biaya Penggudangan	1.860.250	2.115.800	2.210.500	2.624.600
Biaya Pemeliharaan Kendaraan	1.164.800	1.250.300	1.525.600	1.720.815
Bi. Penyusutan	3.800.000	4.900.000	6.000.000	7.100.000
Bi. Lain-lain	1.730.000	2.105.700	2.371.400	2.430.300
Total	30.816.200	33.767.500	36.657.950	37.734.365

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

Lampiran 6 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Harga Pokok Produksi  
 Tahun 1996-1999 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1996	1997	1998	1999
Bahan Baku	77.900.205	134.876.490	155.819.430	115.359.360
Bahan Penolong	10.997.673	19.268.070	28.766.664	34.607.808
Tenaga Kerja Langsung	45.823.650	70.649.590	71.916.660	76.906.240
Biaya Over Head Pabrik	16.208.000	19.894.200	22.765.200	20.232.100
HPP	150.929.528	244.688.350	279.267.954	247.105.508

Sumber data: Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

Lampiran 6 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Alokasi Harga Pokok Produksi  
 Tahun 1996-1999 (dalam rupiah)

Tahun	Saluran Distribusi	Volume Penjualan	Nilai Jual Tiap Saluran Dari Total Nilai Jual	Alokasi Harga Pokok Produksi
1996	□ Produsen - Pengecer - Konsumen	173.290.700	0,38	57.353.220
	□ Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen	284.945.800	0,62	93.576.308
		458.236.500		150.929.520
1997	□ Produsen - Pengecer - Konsumen	390.585.664	0,43	105.215.990
	□ Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen	506.014.684	0,57	139.472.360
		896.600.348		244.688.350
1998	□ Produsen - Pengecer - Konsumen	311.492.392	0,42	117.292.541
	□ Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen	419.732.125	0,58	161.975.413
		731.224.517		279.267.954
1999	□ Produsen - Pengecer - Konsumen	354.913.208	0,46	113.668.534
	□ Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen	414.149.192	0,54	133.436.974
		769.062.400		247.105.508

Sumber data : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000 diolah

## Lampiran 8 : Peraturan Perhitungan Pajak

Perhitungan Pajak tahun 1996 – 1999

- |  |       |
|--|-------|
| a. 0 – Rp. 25.000.000,00 tarif pajak             | : 10% |
| b. Rp. 25.000.000,00 – Rp. 50.000,00 tarif pajak | : 15% |
| c. Lebih dari Rp. 50.000.000,00 tarif pajak      | : 30% |



Lampiran 9 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Rekapitulasi Hasil Penjualan – Bi. Operasi Dan Keuntungan setelah Pajak  
 Untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer - Konsumen  
 Tahun 1996-1999 (dalam rupiah)

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produksi	Laba Kotor	Bi. Operasi	Laba Operasi	Pajak	Laba Bersih
1996	173.290.700	57.353.220	115.937.480	30.247.350	85.690.130	34.781.244	50.908.886
1997	390.585.664	105.215.990	285.369.674	32.963.350	252.406.324	85.610.902	166.795.422
1998	311.492.392	117.292.541	194.199.851	35.587.900	158.611.951	58.259.955	100.351.996
1999	354.913.208	113.668.534	241.244.674	36.202.965	205.041.709	72.373.402	132.668307

Sumber data : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000

Lampiran 10 : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember  
 Rekapitulasi Hasil Penjualan – Bi. Operasi Dan Keuntungan setelah Pajak  
 Untuk Saluran Distribusi Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen  
 Tahun 1996-1999 (dalam rupiah)

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produksi	Laba Kotor	Bi. Operasi	Laba Operasi	Pajak	Laba Bersih
1996	284.945.800	93.576.308	191.369.492	30.816.200	160.553.292	57.410.848	103.142.447
1997	506.014.684	139.472.360	366.542.324	33.767.500	332.774.824	109.962.697	222.812.127
1998	419.732.125	161.975.413	257.756712	36.657.950	221.098.762	77.327.014	143.771.748
1999	414.149.192	133.436.974	280.712.218	37.734.365	242.977.853	84.213.605	158.764.248

Sumber data : Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember, 2000