

**ANALISIS PENENTUAN ALOKASI JUMLAH TENAGA PENJUALAN YANG OPTIMAL
UNTUK MENCAPAI TARGET PENJUALAN PADA PT.(PERSERO)
CIPTA NIAGA CABANG JEMBER**

TIDAK DIPINJAMKAN KELUAR

SKRIPSI

MILIK PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JEMBER

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Oleh :

Terima Tgl:

29 APR 2000

No. Induk :

PTI' 2000 - 9.917

Klasifikasi

658.0
W10

2.
160

MANAJEMEN PENASARAN

Mevi Widiati

NIM : D1B1 95-219

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2000**

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS PENENTUAN ALOKASI JUMLAH TENAGA PENJUALAN YANG
OPTIMAL UNTUK MENCAPAI TARGET PENJUALAN PADA
PT. (PERSERO) CIPTA NIAGA CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : MEVI WIDIATI

N. I. M. : D1B1 95-219

Jurusan : Manajemen

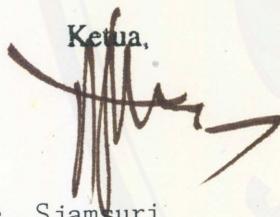
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

28 Januari 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,



Drs. Sjamsuri

NIP. 130 287 119

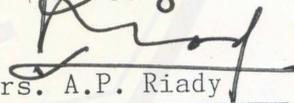
Sekretaris,



Dra. Elok Sri U., MSi

NIP. 131 877 449

Anggota,



Drs. A.P. Riady

NIP. 130 879 631



Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Drs. H. Sukusni, M.Sc

NIP. 130 350 764



LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Penentuan Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan
Yang Optimal Untuk Mencapai Target Penjualan Pada
PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

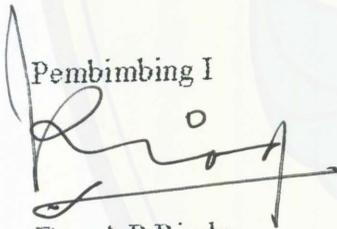
Nama Mahasiswa : Mevi Widiati
NIM : D1B1 95-219
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

disahkan di : Jember

pada tanggal : Januari 2000

disetujui dan diterima dengan baik oleh :

Pembimbing I



Drs. A.P Riady

NIP. 130879631

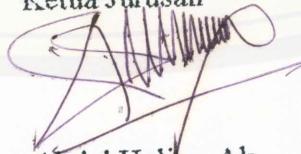
Pembimbing II



Dra. Susanti P., MSi

NIP. 132006243

Ketua Jurusan



Drs. Abdul Halim, Ak.

NIP. 130674838

KATA PENGANTAR

Teriring puji syukur kehadiran Allah SWT, berkat rahmat serta hidayah-Nya lah Penulis mampu menyelesaikan tugas akhir dibangku kuliah guna memperoleh gelar sarjana ekonomi pada fakultas ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun untuk menyelesaikannya, telah diupayakan semaksimal mungkin agar dapat berguna baik bagi Penulis maupun pihak-pihak lain yang membutuhkan. Oleh karena itu kritik serta saran membangun akan Penulis terima dengan ikhlas sebagai bahan evaluasi.

Dalam kesempatan ini pula, Penulis mengucapkan rasa terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan dan penyusunan karya ilmiah ini. Ucapan terima kasih ditujukan kepada :

1. Bapak Drs. A.P Riady, sebagai Dosen Pembimbing I yang telah memberikan petunjuk serta saran yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi ini.
2. Dra. Susanti P., MSi, sebagai Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan saran yang berguna bagi penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Dekan Fakultas Ekonomi beserta seluruh staf pengajar yang telah membimbing dan mendidik Penulis selama berada di bangku kuliah.
4. Bapak Drs. Abdul Halim, Ak., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Seluruh staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membantu proses administrasi bagi penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Ronald, selaku pimpinan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember, Bapak Khusnul, Bapak Agus serta seluruh staf, yang telah membantu dalam memperoleh data-data yang berguna bagi penyusunan skripsi ini.
7. Bapak, Mama, Andri, Esti dan keluarga besar di Pagah atas segala dorongan serta perhatian dalam setiap usaha yang Penulis lakukan.

8. Keluarga besar Himpunan Mahasiswa Islam(HMI) Cabang Jember Komisariat Ekonomi, rekan-rekan seperjuangan yang senantiasa menyertai dan memberi semangat dalam menempuh studi di “1st & 2nd University”.
9. Keluarga Besar UK Basket Fakultas Ekonomi, UKM Basket Universitas Jember & Tim Basket Universitas Jember atas kebersamaan dan kenangan manis selama ini.
10. Mantan Pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan(HMJ) Manajemen Periode 1997/1998 atas kerja yang kompak selama menjalankan tugas.
11. Keluarga Besar OMEGA '95 (Manajemen Ganjil '95) atas hari-hari ceria yang dilalui sejak menginjak bangku kuliah.

Semoga segala bantuan dan perhatian tulus yang telah diberikan selama ini mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT. Harapan saya bahwa skripsi ini benar-benar dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, Januari 2000

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal.
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	2
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	3
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	3
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	3
1.4 Metodologi Penelitian	3
1.4.1 Metode Pengumpulan Data.....	3
1.4.2 Metode Analisis Data.....	4
1.5 Batasan Masalah	7
1.6 Asumsi	7
1.7 Terminologi	8
1.8 Kerangka Pemecahan Masalah.....	9
II. LANDASAN TEORI	11
2.1 Pengertian Pemasaran.....	11
2.2 Pengertian Penjualan.....	12
2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan.....	13
2.4 Fungsi dan Tugas Tenaga Penjualan.....	15

2.5 Marketing Mix.....	18
2.6 Saluran Distribusi.....	20
2.7 Metode Peramalan Penjualan.....	22
2.7.1 Pengertian Peramalan Penjualan.....	22
2.7.2 Teknik Peramalan Penjualan.....	22
2.8 Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan yang Optimal.....	24
2.9 Program Dinamis.....	26
2.9.1 Pengertian Program Dinamis.....	26
2.9.2 Karakteristik Dasar Permasalahan Program Dinamis.....	28
III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	29
3.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	29
3.2 Struktur Organisasi.....	32
3.3 Personalia Perusahaan.....	40
3.3.1 Jumlah Karyawan.....	40
3.3.2 Hari dan Jam Kerja.....	41
3.3.3 Sistem Penggajian.....	41
3.3.4 Jaminan Sosial.....	41
3.4 Aktivitas Perusahaan.....	42
IV. ANALISIS DATA.....	47
4.1 Menentukan Produktifitas Rata-rata Tenaga Penjualan untuk Seluruh Rayon Penjualan.....	47
4.1.1 Perhitungan Jumlah Tenaga pada Masing-masing Rayon Penjualan.....	47
4.1.2 Estimasi Volume Penjualan Total Tahun 2000.....	48
4.1.3 Estimasi Produktifitas Rata-rata Tenaga Penjualan Tahun 2000.....	48
4.1.4 Estimasi Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan Tahun 2000.....	50

4.1.5	Menentukan Jumlah Tenaga Penjualan yang Dibutuhkan dengan Metode Potensi Penjualan.....	51
4.2	Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan yang Optimal pada Tiap Rayon Penjualan	52
V.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
5.1	Kesimpulan	66
5.1.1	Jumlah Tenaga Penjualan yang Dibutuhkan Tahun 2000.....	66
5.1.2	Alokasi Tenaga Penjualan yang Optimal untuk Tiga Rayon Penjualan	66
5.2	Saran	67
	DAFTAR PUSTAKA	68
	LAMPIRAN	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

33



DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Jumlah Tenaga Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	40
2.	Volume Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	46
3.	Produktifitas Tenaga Penjualan Rata-rata PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	49
4.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang dan Mangli	53
5.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah dan Sukowono	54
6.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Pasar Tanjung dan Ambulu	54
7.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Balung dan Kalisat	55
8.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli dan Bangsal Sari	55
9.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah, Sukowono, Balung dan Kalisat	56
10.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung dan Ambulu	57
11.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung, Ambulu Kali Glagah, Sukowono, Balung dan Kalisat	58
12.	Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang dan Mangli	59
13.	Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah dan Sukowono	60

14. Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Pasar Tanjung dan Ambulu 60
15. Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Balung dan Kalisat 61
16. Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli dan Bangsal Sari 61
17. Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah, Sukowono, Balung dan Kalisat 62
18. Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung dan Ambulu 63
19. Kombinasi Alokasi Biaya Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung, Ambulu Kali Glagah, Sukowono, Balung dan Kalisat 64



MILIK PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JEMBER

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Volume Penjualan dan Jumlah Tenaga Penjualan Tiap Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	69
2. Biaya Gaji Bulanan Seluruh Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	72
3. Perputaran Tenaga Penjualan dan Jumlah Tenaga Penjualan untuk Tiap Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	73
4. Perputaran Tenaga Penjualan untuk Seluruh Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	76
5. Jumlah Tenaga Penjualan Rata-rata untuk Seluruh Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	77
6. Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999 untuk Estimasi Tahun 2000	78
7. Volume Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999 untuk Estimasi Tahun 2000	79
8. Produktifitas Tenaga Penjualan tiap Rayon Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	80
9. Produktifitas Tenaga Penjualan untuk Seluruh Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999	83
10. Produktifitas Rata-rata Tenaga Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999 untuk Estimasi Tahun 2000	84

L PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia usaha merupakan suatu sistem yang dinamis penuh dengan inovasi dimana didalamnya mengandung unsur-unsur yang saling mempengaruhi, saling menunjang, dan terjalin interdependensi satu dengan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa akan selalu terjadi perubahan-perubahan dan permasalahan-permasalahan dengan segala tantangannya yang semakin kompleks di masa yang akan datang. Hanya perusahaan yang mampu mengupayakan kinerja dan tingkat efisiensi yang tinggi yang akan dapat mengatasi segala tantangan, mampu mempertahankan diri, berkembang, dan memenangkan kompetisi yang semakin mengglobal.

Untuk dapat mencapai semuanya itu, perusahaan perlu mengadakan koordinasi dari fungsi-fungsi manajemen yang ada yaitu fungsi keuangan, fungsi personalia, fungsi produksi, dan fungsi pemasaran. Dengan melaksanakan koordinasi yang tepat maka segala sesuatu yang diupayakan oleh perusahaan akan berhasil dan berdaya guna. Dalam menjalankan koordinasi tersebut manajemen harus memperhatikan bahwa tugas utama bukanlah sekedar mengusahakan laba yang optimal melainkan juga bagaimana cara-cara untuk meminimalisasi resiko kerugian perusahaan.

Dari fungsi-fungsi yang dilaksanakan oleh manajemen, pemasaran merupakan suatu bidang yang sangat penting keberadaannya didalam perusahaan. Pemasaran juga merupakan ujung tombak perusahaan dalam menembus pasar, karena bidang pemasaran lah yang berhubungan langsung dengan konsumen. Jika segala kemampuan dan kreatifitas manajemen pemasaran dikeluarkan secara optimal maka akan tercipta pemasaran yang efektif bagi perusahaan.

Tugas-tugas dari bidang pemasaran bukan hanya mengusahakan agar produk yang dihasilkan perusahaan sampai pada konsumen, melainkan juga menentukan kebijakan-kebijakan tentang harga produk, promosi, tenaga pemasaran serta tugas-tugas lain yang berkaitan dengan bidang pemasaran. Jika keselarasan

pelaksanaan tugas-tugas pemasaran dapat berjalan dengan baik maka akan memberikan output atau kontribusi yang yang berarti bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya yaitu bertahan, berkembang, dan memperoleh laba optimal.

Dalam menentukan laba yang diinginkan, penetapan target penjualan merupakan hal yang sangat penting, apalagi jika dikaitkan dengan penentuan jumlah tenaga penjualan. Jumlah tenaga penjualan harus benar-benar diperhitungkan secara matang karena optimal tidaknya penjualan yang hendak dicapai salah satunya ditentukan oleh jumlah tenaga penjualan/personal selling yang tepat. Jadi masalah ini harus benar-benar direncanakan dan dikoordinasikan dengan cermat agar perusahaan dapat mencapai tingkat efisiensi yang tinggi dan target penjualan produk yang optimal, yang semuanya itu merupakan salah satu indikator keberhasilan perusahaan yang berorientasi pada profit.

1.2 Pokok Permasalahan

Dari beberapa penjelasan diatas dapat dilihat bahwa tanggung jawab perusahaan tidaklah ringan dalam menentukan berbagai kebijakan. Hal ini juga berlaku pada saat perusahaan harus menentukan jumlah tenaga penjualan yang bertugas menyampaikan informasi mengenai produk yang dihasilkan perusahaan. Untuk tugas tersebut dibutuhkan sejumlah tenaga penjualan yang cakap dan memiliki integritas yang tinggi sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap perusahaan. Dalam hal ini perusahaan perlu mempertimbangkan besarnya jumlah tenaga penjualan yang akan digunakan serta alokasi dari jumlah tenaga penjualan tersebut. Jika terlalu banyak maka dikhawatirkan menimbulkan pemborosan pada sektor gaji, sebaliknya jika menggunakan tenaga penjualan terlalu sedikit maka perusahaan akan kesulitan dalam menjangkau calon pembeli (konsumen). Sama halnya dengan alokasi dari jumlah tenaga penjualan, harus diperhitungkan agar benar-benar optimal sehingga mampu memberikan biaya yang minimum bagi perusahaan.

Demikian juga dengan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember, untuk periode penjualan tahun 2000 perlu dihitung kembali berapa jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan dan bagaimana alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal. Berpijak pada masalah tersebut, maka proposal skripsi ini diberi judul :

"ANALISIS PENENTUAN ALOKASI JUMLAH TENAGA PENJUALAN YANG OPTIMAL UNTUK MENCAPAI TARGET PENJUALAN PADA PT.(PERSERO) CIPTA NIAGA CABANG JEMBER"

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember, untuk seluruh rayon di wilayah Jember tahun 2000.
- b. Untuk menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal dalam mencapai target penjualan bagi PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember tahun 2000.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang ilmiah sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember dalam menentukan kebijakan, terutama mengenai penentuan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan serta alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal dalam mencapai target penjualan perusahaan pada periode 2000.

1.4 Metodologi Penelitian

1.4.1 Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara/Interview

Yaitu suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pihak perusahaan mengenai masalah yang diteliti.

b. Observasi

Yaitu suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung pada obyek yang diteliti.

1.4.2 Metode Analisis Data

- a. Untuk menentukan produktifitas tenaga penjualan untuk seluruh rayon di Jember. (B. Swastha, 1990; 427)

Dengan rumus :

$$P = \frac{V}{J(1+T)}$$

dimana :

P= produktifitas tenaga penjualan tiap rayon

V= volume penjualan (dalam rupiah)

J= jumlah tenaga penjualan

- b. Untuk menentukan ramalan produktifitas rata-rata tenaga penjualan total dengan menggunakan tren linier, pada metode Least Square. (G. Adisaputra, 1994; 192)

Dengan rumus :

$$Y = a + b(X)$$

$$a = \frac{Y}{n}$$

$$b = \frac{XY}{\sum X}$$

dimana :

Y = ramalan produktifitas rata-rata tenaga penjualan

n = banyaknya periode / data

X = nilai dari periode dasar

a = nilai Y / tren pada periode dasar

b = perubahan / tingkat perkembangan garis trend

- c. Untuk menentukan ramalan penjualan total yang akan dicapai, dengan menggunakan tren linier, pada metode Least Square. (G. Adisaputra, 1994; 192)
(Sama seperti diatas)

Keterangan :

Y = ramalan penjualan untuk tahun 2000

- d. Untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan, dengan menggunakan metode Potensi Penjualan. (B. Swastha, 1990; 427)

Dengan rumus :

$$J = \frac{V}{P}(1+T)$$

Dimana :

J= jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan

V= volume penjualan yang diramalkan

P= produktifitas penjualan yang diperkirakan dari tiap tenaga penjualan

T= tingkat perputaran tenaga penjualan yang diperkirakan

(biasanya tingkat perputaran dalam satu tahun dan dinyatakan dalam presentase)

Untuk mencari tingkat perputaran tenaga penjualan, digunakan rumus :
(Moekijat, 1990; 441)

$$T = \frac{O}{J} \times 100\%$$

dimana :

O= jumlah periode kerja tenaga penjualan yang keluar selama periode tertentu

J= jumlah periode kerja tenaga penjualan yang ada selama periode tertentu

- e. Untuk menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal, yang dapat memberikan biaya minimal bagi perusahaan menggunakan metode **Program Dinamis**. (P. Subagyo, 1992; 164)

Tahap I.

Menentukan alokasi tenaga penjualan pada berbagai alternatif kombinasi, dengan menggunakan formula :

$$Z = \max. f_1(X_1) + f_2(X_2) + F_n(X_n)$$

$$X_1 + X_2 + \dots + X_n = A$$

Tahap II.

Meminimumkan jumlah biaya tenaga penjualan yang ada pada seluruh rayon pada berbagai alternatif kombinasi dengan memperhatikan gaji tenaga penjualan untuk tiap rayon.

$$F_n(A) = \min. F_{n-1}(A) + F1(A-X)$$

$$n = 2, 3, \dots$$

dimana :

Z = volume penjualan

X = jumlah tenaga penjualan

f_1 = rayon penjualan pertama

f_2 = rayon penjualan kedua

f_n = rayon penjualan ke- n

$f_n(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjualan A pada rayon penjualan n

$f_{n-1}(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjualan A pada rayon penjualan $n-1$

$f_n(A-X)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjualan $A-X$ pada rayon penjualan n

1.5 Batasan Masalah

Mengingat judul yang diambil seputar masalah tenaga penjualan, maka perlu dibatasi pada bidang yang diteliti agar pada pembahasan nanti dapat lebih mengarah kepada permasalahan yang ada. Untuk itu penelitian dibatasi :

1. Obyek yang diteliti adalah produk yang dihasilkan PT. Unilever Indonesia dan didistribusikan oleh PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember pada seluruh rayon di wilayah Jember.
2. Data yang digunakan adalah data perusahaan periode 1995-1999.
3. Tenaga penjualan yang diteliti adalah tenaga penjualan tidak tetap/ kontrak.

1.6 Asumsi

- a. Tenaga penjualan mudah didapat.
- b. Dana cukup tersedia untuk penarikan tenaga penjualan.

1.7 Terminologi

Judul : “Analisis Penentuan Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal Untuk Mencapai Target Penjualan Pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember”

- a. Analisis adalah suatu rangkaian penelitian secara terinci terhadap data yang diperoleh dengan tujuan untuk memecahkan suatu masalah, biasanya berupa metode atau teknik. (Badan Peneliti Unej, 1998; 18)
- b. Alokasi adalah penempatan atau pembagian sesuai dengan kapasitas yang tersedia/yang ada. (P. Subagyo, 1992; 90)
- c. Tenaga Penjualan adalah wakil/perantara perusahaan untuk menemui calon pembeli/pengecer dalam kegiatan perusahaan memasarkan produknya. (B. Swastha, 1990; 108)
- d. Optimal adalah suatu kondisi yang paling menguntungkan dari beberapa alternatif yang ada.
- e. Target Penjualan adalah sejumlah penjualan yang harus dicapai oleh perusahaan pada periode tertentu. (H. Ranupandojo, 1990; 28)

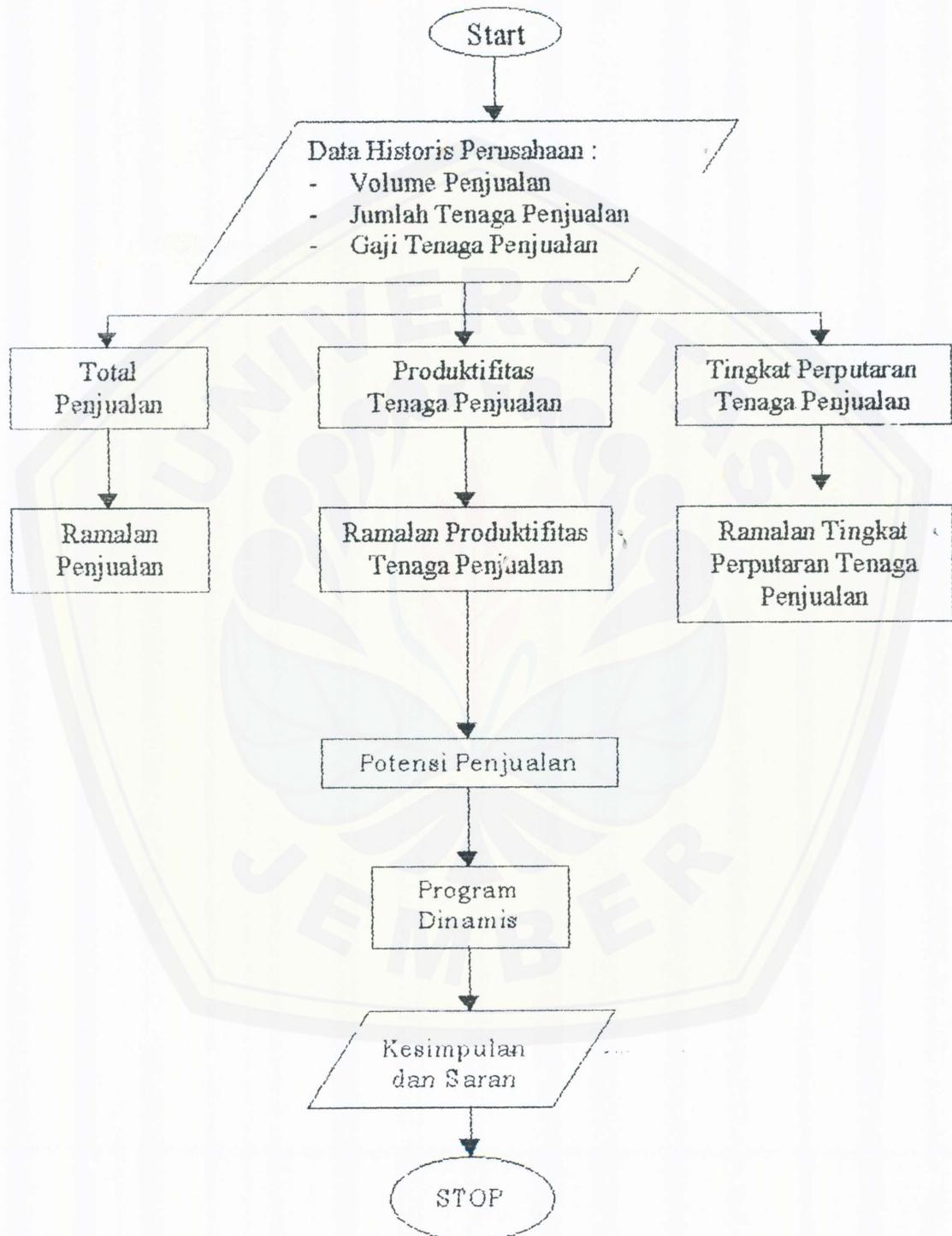
Dari uraian diatas dapat ditarik suatu penjelasan mengenai judul proposal skripsi sebagai berikut :

“ Suatu rangkaian penelitian untuk menentukan penempatan wakil perusahaan dalam memasarkan produknya pada kondisi yang paling menguntungkan untuk mencapai sejumlah penjualan dalam periode tertentu pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember”.



MILIK PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JEMBER

1.8 Kerangka Pemecahan Masalah



KETERANGAN :

Permasalahan yang diteliti pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah apakah alokasi jumlah tenaga penjualan yang ada selama ini telah optimal dan memberikan biaya minimum didalam operasionalnya, sehingga kemudian diadakan analisis untuk menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal bagi operasional penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Dimulai dengan mengumpulkan data historis perusahaan yang diperlukan sehubungan dengan masalah yang diteliti antara lain volume penjualan, jumlah tenaga penjualan, dan gaji tenaga penjualan.
2. Menentukan ramalan penjualan total dengan menggunakan tren linier pada metode Least Square.
3. Menentukan ramalan penjualan dan ramalan produktifitas rata-rata tenaga penjualan yang nantinya akan digunakan untuk mencari jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan perusahaan.
4. Menghitung jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan menggunakan metode Potensi Penjualan.
5. Menentukan alternatif kombinasi alokasi jumlah tenaga penjualan yang memberikan biaya minimum dengan memperhatikan alternatif jumlah tenaga penjualan dan kombinasi gaji tenaga penjualan dengan metode Program Dinamis.

Dari perhitungan diatas diharapkan dapat memberikan alternatif kombinasi alokasi jumlah tenaga penjualan yang dapat memberikan biaya minimum bagi PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember.

II. LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah termasuk salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu penciptaan nilai perekonomian. Adapun faktor-faktor yang dapat menciptakan nilai ekonomi adalah proses pembuatan barang (produksi), proses pendistribusian barang serta konsumen yang menggunakan barang tersebut. Konsumsi dapat dilakukan jika ada kegiatan produksi dan pemasaran/pendistribusian barang dari perusahaan sehingga dengan demikian tujuan perusahaan dapat tercapai. Posisi pemasaran terdapat diantara produksi dan konsumsi, hal ini berarti bahwa pemasaran merupakan penghubung bagi kedua proses tersebut. Pada kondisi perekonomian sekarang ini, konsumen akan sulit untuk mencapai kepuasan dalam fungsi konsumsi jika tidak ditunjang dengan adanya pemasaran yang baik.

Dari beberapa pengertian yang dikeluarkan oleh para ahli, dapat diambil diantaranya untuk mewakili definisi pemasaran. Pengertian menurut Alan R. Andreason dan Russel W. Belk :

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain.
(P. Kotler, 1995; 8)

Selain itu juga terdapat pengertian lain dari William J. Stanton yang dikutip oleh Basu Swastha yaitu :

Pemasaran adalah sistim keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.
(B. Swastha, 1990; 5)

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik suatu pengertian mengenai pemasaran yaitu suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan hubungan pertukaran dan berorientasi pada pembeli. Dan dapat dikatakan pula bahwa kegiatan sebelum dan sesudahnya juga merupakan kegiatan pemasaran.

Pengertian diatas juga menjelaskan bahwa pemasaran merupakan suatu proses, sedangkan untuk manajemen pemasaran lebih merupakan suatu fungsi yang menunjang berlangsungnya kegiatan pemasaran. Untuk lebih jelasnya mengenai pengertian manajemen pemasaran, berikut ini terdapat pengertian dari para ahli ekonomi. Pengertian menurut buku Dasar-dasar Marketing adalah :

Manajemen Pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan dari perwujudan pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi. (P. Kotler, 1995; 16)

Hal ini sangat tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga, mengadakan komunikasi dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong serta melayani pasar. Jadi dalam fungsi manajemen tersebut sudah termasuk penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan serta pengawasan secara menyeluruh. Setiap tahap tersebut sangat penting artinya serta memberikan kontribusi yang berarti jika semuanya itu dilaksanakan secara cermat dan matang guna mencapai keberhasilan dalam pemasaran tersebut.

2.2 Pengertian Penjualan

Dalam buku Manajemen Penjualan terdapat pengertian mengenai penjualan sebagai berikut :

Penjualan merupakan ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan.
(B. Swastha, 1990; 7)

Jadi penjualan dapat diartikan sebagai proses saling mendekati, melakukan tawar-menawar, berunding, menentukan harga dan menyerahkan hak pemilikan barang antara penjual dan pembeli. Sedangkan pengertian manajemen penjualan menurut Komite Definisi Asosiasi Pemasaran Amerika adalah :

Manajemen Penjualan merupakan perencanaan, pengarahan dan pengawasan personal selling termasuk penarikan, pemilihan perlengkapan, penentuan rute, supervisi, pembayaran dan motivasi sebagai tugas yang diberikan kepada para penjual.

(B. Swastha, 1990; 403)

Dari definisi diatas dapat diketahui bahwa tujuan dan tugas manajemen penjualan sebenarnya cukup luas. Pertama ditinjau dari tujuannya bahwa tujuan dari manajemen penjualan perusahaan adalah memperoleh laba tertentu dan mempertahankan atau bahkan berusaha meningkatkannya untuk jangka waktu yang cukup lama. Tujuan tersebut akan dapat terealisasi jika penjualan dapat dilaksanakan seperti yang telah direncanakan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut tidak hanya dilaksanakan oleh pelaksana penjualan atau tenaga penjualan, melainkan juga harus terjalin koordinasi yang dinamis antara unsur-unsur pelaksana lainnya dalam perusahaan misalnya bagian promosi, bagian personalia, dan lain-lain.

Sedangkan tugas dari manajemen penjualan dapat dijelaskan bahwa tugas manajer penjualan sebagai administrator dalam kegiatan personal selling sehingga tugas utamanya banyak berkaitan dengan personalia penjualan. Selain itu tugas yang lain adalah berkaitan dengan pengorganisasian kegiatan penjualan baik didalam maupun diluar perusahaan. Didalam perusahaan manajemen penjualan harus menyusun struktur organisasi yang dapat menciptakan komunikasi secara efektif tidak hanya didalam departemen penjualan itu sendiri tetapi juga dengan departemen lain. Manajemen penjualan juga merupakan penghubung yang paling penting antara perusahaan dengan pembeli atau masyarakat/lingkungan, serta bertanggung jawab untuk menciptakan dan mempertahankan jaringan distribusi yang efektif.

2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan

Dalam kegiatan penjualan ada beberapa faktor yang akan mempengaruhi aktivitas perusahaan. Faktor-faktor tersebut sangat menentukan kelangsungan dan kelancaran proses penjualan produk dari perusahaan kepada konsumen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan penjualan adalah sebagai berikut :

1. Kondisi dan kemampuan penjual

Penjual harus dapat meyakinkan pembeli agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan. Untuk itu penjual harus memahami beberapa masalah penting yaitu :

- a. Harga dari barang yang ditawarkan
- b. Jenis dan karakter barang
- c. Syarat-syarat penjualan seperti : pembayaran, pengiriman, pelayanan purna jual, garansi dan sebagainya

Dengan adanya tenaga penjualan yang menguasai informasi mengenai barang yang ditawarkan maka dapat dihindari kemungkinan timbulnya rasa kecewa dari pembeli potensial/calon pembeli atau malah calon pembeli tersebut akan merasa puas dengan penawaran yang diberikan.

2. Kondisi pasar

Yang perlu diperhatikan dalam menganalisa kondisi pasar adalah :

- a. Jenis pasar
- b. Kelompok pembeli atau segmen pasar
- c. Keinginan, kebutuhan dan daya beli konsumen serta frekuensi pembelian

Diharapkan dari faktor-faktor tersebut sasaran atau target penjualan perusahaan dapat tercapai.

3. Modal

Dalam menawarkan barang setidaknya penjual harus memperkenalkan atau menunjukkan barang yang dimaksud. Untuk itu harus dilengkapi dengan sarana dan perlengkapan penunjang seperti : alat transportasi, tempat peragaan, usaha-usaha promosi, dan sebagainya. Semuanya akan dapat terwujud jika tenaga penjual dari perusahaan memiliki sejumlah modal untuk tersedianya sarana-sarana tersebut.

4. Kondisi organisasi perusahaan

Pada perusahaan-perusahaan besar biasanya masalah penjualan ditangani oleh bagian tersendiri yaitu bagian penjualan yang ditangani oleh orang-orang yang ahli dibidang pemasaran atau penjualan. Sedangkan untuk perusahaan kecil biasanya ditangani sendiri oleh pimpinan perusahaan dan tidak dilimpahkan kepada orang lain karena adanya keterbatasan-keterbatasan misalnya modal/finansial.

5. Faktor Lain

Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kegiatan penjualan antara lain : periklanan, peragaan, kampanye, pemberian hadiah, dan lain sebagainya.

2.4 Tugas dan Fungsi Tenaga Penjualan

Dalam menjalankan kegiatannya, ada beberapa tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh tenaga penjualan. Tugas utama salesman atau tenaga penjualan adalah menjual barang/jasa dan tugas utama tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

a. Order Getting Salesman

Sering disebut juga *creative selling* yang artinya adalah kegiatan mencari pembeli potensial secara agresif, yang merupakan pembuka jalan bagi yang lainnya. Seorang order getting salesman dapat menawarkan berbagai produk lainnya, tetapi dapat pula mengkhususkan diri pada satu produk line saja.

b. Order Taking Salesman

Order taking salesman merupakan kegiatan promosi yang mendatangi konsumen yang sudah rutin membeli barang. Salesman atau tenaga penjual ini bukan membuka pasar baru melainkan tinggal menyelesaikan segala sesuatunya sampai terjadi transaksi berulang-ulang karena yang ditangani adalah konsumen lama yang telah menjadi langganan perusahaan sejak beberapa waktu sebelumnya.

c. Supporting Salesman

Dalam supporting salesman ini dibagi 2 macam yaitu :

1) Missionary Salesman

Salesman ini diperlukan untuk menghubungkan produsen atau perusahaan dengan pedagang besar, pengecer maupun konsumen. Tugas salesman atau tenaga penjual ini adalah mengembang *goodwill* dan menstimulir permintaan, membantu middleman melatih tenaga penjualan dan kadang-kadang melayani pesanan. Mereka ditugaskan untuk memperagakan cara pemakaian barang, menguraikan kelebihan barang dan sebagainya.

2) Technical Specialist

Biasanya mereka terdiri dari para tehnisi atau ahli dalam suatu bidang yang sebenarnya tidak tertarik dengan kegiatan pemasaran. Tetapi dengan kemampuan yang dimiliki mereka dapat menjelaskan berbagai kelebihan produk perusahaan.

Tugas-tugas tenaga penjualan telah dijelaskan seperti diatas, sedangkan untuk fungsi tenaga penjualan yang ada dalam kegiatan pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut, yaitu :

a. Mengadakan analisa pasar

Dalam menganalisa pasar, hal-hal yang perlu dilakukan adalah mengadakan peramalan tentang penjualan yang akan datang, mengetahui dan mengawasi para pesaing dan memperhatikan lingkungan sosial dan perekonomian.

b. Menentukan calon konsumen

Untuk menentukan calon konsumen perlu dilakukan pencarian pembeli potensial, penciptaan pesanan baru dari langganan yang ada serta mengetahui keinginan pasar.

c. Mengadakan komunikasi

Fungsi komunikasi ini tidak difokuskan untuk membujuk atau mempengaruhi melainkan untuk memulai dan melangsungkan pembicaraan secara ramah dan santai dengan calon pembeli.

d. Memberikan pelayanan

Pelayanan-pelayanan yang perlu diberikan kepada langganan antara lain dalam bentuk konsultasi menyangkut keinginan dan masalah-masalah yang dihadapi langganan, memberikan jasa teknis, memberikan bantuan dana (misal. pemberian kredit), melakukan penghantaran barang ke rumah langganan/ pembeli serta layanan purna jual.

e. Memajukan langganan

Tenaga penjualan bertanggung jawab atas semua tugas yang langsung berhubungan dengan langganan, termasuk pemberian saran secara pribadi misalnya tentang masalah pengawasan persediaan, promosi, pengembangan barang, maupun kebijakan harga. Diharapkan dari usaha tersebut dapat meningkatkan penjualan mereka.

f. Mempertahankan langganan

Mempertahankan langganan dilaksanakan dengan tujuan untuk menciptakan kesan serta menjaga hubungan baik dengan langganan.

g. Mendefinisikan masalah

Memperhatikan dan mengikuti permintaan konsumen (yang berkaitan dengan barang, harga, maupun cara pembelian) merupakan usaha-usaha yang termasuk dalam pendefinisian masalah.

h. Mengatasi masalah

Mengetahui atau menyelesaikan masalah merupakan fungsi menyeluruh yang menyangkut fleksibilitas dan penemuan informasi. Dalam hal ini tenaga penjualan bertindak sebagai konsultan umum.

i. Mengatur waktu

Sering terjadi adanya banyak waktu yang terbuang dalam perjalanan atau untuk pekerjaan-pekerjaan yang tidak produktif. Untuk menghemat waktu, tenaga penjualan harus banyak berlatih serta mengambil pengalaman dari orang lain.

j. Mengalokasikan sumber-sumber

Pengalokasian sumber-sumber dilakukan dengan memberikan bahan bagi manajemen untuk membuka transaksi baru, menutup transaksi yang tidak menguntungkan dan menalokasikan usaha-usaha ke berbagai transaksi.

k. Meningkatkan kemampuan diri

Usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan tenaga penjualan, meliputi latihan-latihan dan usaha-usaha pribadi lainnya dalam rangka mencapai kemampuan fisik dan mental yang tinggi.

2.5 Marketing Mix

Marketing mix merupakan variabel-variabel yang dapat dipakai oleh perusahaan sebagai sarana untuk memenuhi atau melayani kebutuhan dan konsumen dan juga sebagai alat pemasaran praktis dalam pengambilan keputusan dibidang pemasaran. Penekanan utama dari marketing mix adalah pasar, karena pada akhirnya produk yang ditawarkan diarahkan kesana (pasar). Variabel-variabel marketing mix dapat dipakai sebagai dasar untuk memilih suatu strategi dalam usaha untuk mendapatkan posisi yang kuat di pasar.

Secara definitif dapat dijelaskan bahwa :

Marketing Mix adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistim pemasaran perusahaan yaitu produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistim distribusi.

(B. Swastha, 1990; 78)

Kegiatan-kegiatan atau variabel-variabel yang dimaksud dalam definisi diatas tersebut adalah :

1. Produk

Keputusan tentang produk meliputi penentuan bentuk penawaran secara fisik, merk, pembungkus, garansi dan servis purna jual. Pengembangan produk atau jasa yang ditawarkan dapat dilakukan setelah menganalisa kebutuhan dan

keinginan pasar. Jika masalah ini telah dapat diselesaikan, maka keputusan tentang harga, distribusi, dan promosi dapat diambil.

2. Harga

Dalam hal ini perusahaan berhak menentukan harga barang atau jasa yang ditawarkan. Faktor-faktor yang diperlukan sebagai bahan pertimbangan dalam penetapan harga tersebut antara lain : biaya, keuntungan dan praktek saingan serta perubahan keinginan pasar, Kebijakan mengenai harga ini juga menyangkut potongan, mark-up dan mark-down.

3. Distribusi

Mengenai keputusan-keputusan tentang distribusi terdapat tiga aspek yang sangat mempengaruhi, yaitu :

a. Sistem transportasi perusahaan

Sistem pengangkutan antara lain meliputi keputusan tentang pemilihan alat transportasi, penentuan jadwal pengiriman, penentuan rute yang harus ditempuh dan sebagainya.

b. Sistem penyimpanan

Pada sistem penyimpanan, bagian pemasaran harus menentukan letak gudang, jenis peralatan yang dipakai untuk menangani material maupun peralatan lainnya.

c. Sistem pemilihan saluran distribusi

Dalam sistem pemilihan saluran distribusi menyangkut keputusan-keputusan tentang penggunaan penyalur atau pedagang besar, pengecer, agen, makelar, serta bagaimana menjalin kerja sama yang baik dengan para penyalur/perantara tersebut.

d. Promosi

Termasuk dalam kegiatan promosi adalah periklanan, personal selling, promosi penjualan dan publisitas. Beberapa keputusan yang berkaitan dengan masalah periklanan ini adalah pemilihan media (majalah, televisi, surat kabar dan sebagainya), penentuan bentuk iklan dan beritanya. Promosi penjualan

dapat dilakukan dengan mengadakan suatu pameran, peragaan, demonstrasi dan sebagainya. Sedangkan publisitas merupakan kegiatan yang hampir sama dengan periklanan hanya biasanya biaya untuk publisitas lebih sedikit.

Dari kombinasi empat variabel tersebut akan dapat dipakai perusahaan sebagai dasar untuk mengambil suatu kebijakan dalam menguatkan posisi dalam pasar jika dalam mengkombinasikan variabel-variabel tersebut dilaksanakan secara cermat dan tepat.

2.6 Saluran Distribusi

Dalam setiap kegiatan pemasaran, perusahaan selalu bersikap hati-hati didalam penentuan jalur yang dipakai untuk menyalurkan barang atau jasa yang disebut dengan saluran distribusi. Adapun pengertian pada buku Pemasaran Modern dari Basu Swastha adalah :

Saluran merupakan suatu struktur unit organisasi dalam dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar dan pengecer melalui sebuah komoditi, produk atau jasa yang ditawarkan. (B. Swastha, 1990; 285)

Dari buku yang sama juga terdapat pengertian sebagai berikut :

“Saluran merupakan suatu jalan yang harus dilalui oleh arus barang-barang dari produsen ke perantara dan akhirnya sampai ke pemakai”. (B. Swastha, 1990; 285)

Suatu saluran terdiri dari beberapa perantara yang melaksanakan fungsi penjualan atau distribusi dari produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan, dibagi dalam 2 jenis perantara yaitu :

1. Perantara Pedagang

a. Pedagang Besar (Wholesaler)

Pedagang besar biasanya hanya digunakan dalam kegiatan perdagangan besar dan tidak melayani penjualan eceran kepada konsumen akhir.

b. Pengecer (Retailer)

Pengecer menangani semua kegiatan yang berhubungan langsung dengan penjualan barang atau jasa kepada konsumen akhir untuk keperluan pribadi (bukan untuk keperluan usaha).

2. Perantara Agen

Berbeda dengan perantara pedagang karena perantara agen ini tidak mempunyai hak milik atas semua barang yang ditangani. Jadi perantara agen hanya menyediakan jasa untuk penjualan atau distribusi barang dari perusahaan yang menunjuk.

Dari beberapa perantara tersebut dapat dipilih perantara jenis apa yang sesuai dengan kebijakan perusahaan dalam menyalurkan produknya. Demikian pula dengan macam saluran dapat dipilih dari beberapa alternatif saluran distribusi yang ada sebagai berikut :

1. Produsen – Konsumen

Saluran ini merupakan bentuk yang paling pendek dalam menyalurkan produk perusahaan. Produsen menjual barang melalui pos atau langsung menemui konsumen. Saluran ini disebut juga saluran distribusi langsung.

2. Produsen – Pengecer – Konsumen

Pengecer besar melakukan pembelian pada produsen kemudian menjual secara langsung kepada konsumen.

3. Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen

Saluran ini banyak digunakan oleh produsen. Produsen melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, sehingga pengecer harus membeli kepada pedagang besar dan menjualnya kepada konsumen.

4. Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen

Sasaran dari saluran ini adalah pengecer besar. Agen sebagai penghubung produsen dengan pengecer hanya mendistribusikan barang tanpa membeli dari produsen dan pengecer menjual ke konsumen.

5. Produsen – Agen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen

Produsen dalam hal ini menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar kemudian pedagang besar menjualnya ke toko-toko kecil/pengecer, sehingga konsumen dapat memperoleh barang tersebut langsung dari toko/pengecer.

Dalam pemilihan saluran distribusi, perusahaan harus memperpertimbangkan hal tersebut kaitannya dengan laba yang ingin dicapai dan biaya yang dikeluarkan penggunaan tiap-tiap alternatif saluran distribusi. Sedemikian pentingnya saluran distribusi bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan pemasaran sehingga didalam menentukan saluran distribusi mana yang akan digunakan harus benar-benar diperhatikan.

2.7 Metode Peramalan Penjualan

2.7.1 Pengertian Peramalan Penjualan

Peramalan penjualan adalah merupakan satu faktor yang harus diperhatikan dalam perencanaan perusahaan. Hal-hal lain seperti produksi, pembelian bahan, pengeluaran biaya promosi dan penjualan serta penanaman modal tergantung dari hasil ramalan penjualan.

Peramalan penjualan adalah proyeksi teknis dari permintaan langganan potensial untuk suatu waktu tertentu dengan berbagai asumsi. Faktor-faktor yang mempengaruhi ramalan penjualan adalah sifat produk, saluran distribusi yang dipakai, persaingan yang dihadapi, data historis yang tersedia dan sebagainya.

2.7.2 Teknik –teknik Peramalan

Ramalan penjualan dapat dibuat melalui berbagai teknik forecasting yaitu dengan mengumpulkan, menggunakan dan menganalisa data-data historis serta menginterpretasikan peristiwa-peristiwa dimasa yang akan datang. Teknik forecasting yang digunakan dapat bersifat kualitatif dan kuantitatif. Secara kualitatif biasanya menggunakan judgement (pendapat), sedangkan secara kuantitatif didasarkan metode statistik dan matematik.

a. Ramalan berdasarkan kualitatif (Judgment Method)

- 1) Pendapat Salesman
- 2) Pendapat Sales Manager
- 3) Pendapat Para Ahli
- 4) Survey Konsumen

b. Ramalan berdasarkan kuantitatif

Dalam pendekatan ini diupayakan penekanan terhadap unsur subyektifitas yang seminimal mungkin dengan menggunakan ilmu statistik dan perhitungan matematis. Salah satu metode yang digunakan adalah trend linier. Trend adalah gerakan yang berjangka panjang, lamban dan seolah-olah alun ombak dan cenderung untuk menuju kesatu arah, menaik atau menurun. Cara-cara penerapan garis trend tersebut dapat dilakukan :

1) Secara bebas

Merupakan suatu cara peramalan tanpa menggunakan rumus matematika. Meskipun demikian bukan berarti bahwa garis trend dapat dibuat begitu saja tanpa pertimbangan-pertimbangan tertentu. Penggambaran cara ini banyak dipengaruhi oleh subyektifitas, akibatnya setiap orang dapat menggambarannya dengan hasil berbed dari data yang sama, sehingga kurang dapat dipertanggungjawabkan dari sudut keilmuannya.

2) Secara matematis

Salah satu garis tren linier yang diterapkan secara matematis adalah dengan Least Square. (G. Adisaputra, 190; 166)

$$Y' = a + bX$$

dimana :

Y' = besarnya nilai yang diramal

n = nilai trend pada periode dasar

b = tingkat perkembangan nilai yang diramal

X = nilai yang dihitung dari periode dasar

Titik tengah digunakan sebagai tahun dasar, sehingga jumlah nilai dalam skala X harus sama dengan nol.

Persamaan yang digunakan untuk menentukan nilai a dan b secara least square adalah :

$$a = \frac{\Sigma Y}{n} \qquad b = \frac{\Sigma X.Y}{\Sigma X^2}$$

2.8 Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal

Kebijaksanaan penentuan jumlah tenaga penjualan ini dimaksudkan untuk menghindari adanya kelebihan/pemborosan atau kekurangan tenaga penjualan yang melayani pasar. Adapun metode-metode yang dipakai untuk menentukan jumlah tenaga penjualan sebagai berikut : (B. Swastha, 1990; 422)

1. Metode Beban Kerja

Metode ini digunakan untuk menghitung jumlah tenaga penjualan dengan memperhatikan interaksi antara tiga faktor, yaitu : langganan/pembeli, volume penjualan potensial dan lama/ waktu dalam perjalanan untuk mencari pembeli. Jumlah tenaga penjualan yang akan diperoleh adalah jumlah waktu yang diperlukan untuk melayani pembeli yang ada dibagi dengan jumlah waktu yang digunakan untuk tugas-tugas penjualan.

2. Metode Kenaikan (Incremental Method)

Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa setiap penambahan tenaga penjualan akan mengakibatkan kenaikan penghasilan dari penjualan (penghasilan bersih). Penghasilan bersih tersebut dapat diperoleh dari laba kotor dikurangi gaji tenaga penjualan, komisi dan biaya perjalanan serta cadangan biaya lain.

3. Metode Potensi Penjualan

Ini merupakan metode yang dipakai untuk menentukan jumlah tenaga penjualan dengan berdasarkan pada asumsi bahwa deskripsi jabatan dari seorang penjual

memasukkan pula pelaksanaan atau hasil kerja kegiatannya. Hal ini akan lebih menyempurnakan perkiraan tentang volume penjualan yang dipakai tenaga penjualan tersebut.

Untuk menentukan tingkat produktifitas tenaga penjualan (salesman) digunakan rumus :

$$P = \frac{\text{Hasil Penjualan pada Periode } t}{\text{Jumlah Salesman pada Periode } t}$$

Dengan adanya tenaga penjualan yang keluar masuk maka tingkat produktifitas perlu memperhatikan tingkat perputaran tenaga penjualan dengan rumus sebagai berikut :

$$T = \frac{\text{Tenaga Penjualan Yang Keluar}}{\text{Rata-rata Tenaga Penjualan Yang Digunakan}} \times 100\%$$

Catatan : dihitung pada periode tertentu/periode t

Sehingga penentuan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan pada periode t dapat dihitung dengan rumus :

$$J = \frac{V}{P} (1 + T)$$

dimana :

J=jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan

V=volume penjualan yang diperkirakan

P=tingkat produktifitas tenaga penjualan yang dirperki akan

T=tingkat perputaran tenaga penjualan yang diperkirakan

2.9 Program Dinamis

2.9.1 Pengertian dan Bentuk Standart Program Dinamis

Didalam buku Dasar-dasar Operation Research yang menjelaskan tentang program dinamis, memuat pengertian sebagai berikut :

“Program Dinamis adalah suatu kumpulan teknik matematis yang digunakan untuk pengambilan keputusan yang multistage (banyak tahapan)”. (P. Subagyo dkk., 1992; 159)

Suatu masalah pengambilan keputusan yang multistage dipisah-pisahkan menjadi suatu seri masalah (sub masalah) yang berurutan dan saling berhubungan.

Program dinamis memberikan prosedur yang sistematis untuk penentuan kombinasi pengambilan keputusan yang memaksimalkan seluruh efektifitas, berbeda dengan linier programing, dalam program dinamis lebih merupakan suatu tipe pendekatan umum untuk memecahkan dan persamaan-persamaan khusus yang akan digunakan harus dikembangkan sesuai dengan setiap situasi individual. Oleh sebab itu tingkat penguasaan dan keahlian tertentu tentang struktur dasar masalah-masalah program dinamis diperlukan untuk menentukan apakah suatu masalah dapat dipecahkan dengan prosedur-prosedur program dinamis atau tidak, dan bagaimana masalah itu akan dilakukan. Kemampuan ini dapat dikembangkan dengan mempelajari macam-macam aplikasi program dinamis sebanyak mungkin dan karakteristik umum dari situasi tersebut.

Adapun salah satu aplikasi penggunaan program dinamis adalah dalam penentuan jumlah dan alokasi tenaga penjualan yang optimal sebagai berikut :

(P. Subagyo dkk., 1992; 164)

Tahap I

Menentukan alternatif jumlah alokasi tenaga penjualan yang dapat diperoleh seluruh agen yang mendekati ramalan penjualan yang telah ditentukan dengan memperhatikan produktifitas tenaga penjualan tiap agen penjualan pada berbagai alternatif kombinasi.

$$Z = \max f_1(X_1) + f_2(X_2) + f_n(X_n)$$

$$X_1 + X_2 + \dots + X_n = A$$

Tahap II

Meminimumkan jumlah biaya operasional tenaga penjualan yang ada pada seluruh agen pada berbagai alternatif kombinasi dengan memperhatikan gaji tenaga penjualan pada tiap agen penjualan.

$$F_n(A) = \min F_{n-1}(A) + F_1(A-X)$$

$$n = 2, 3, \dots$$

dimana :

Z = volume penjualan

X = jumlah tenaga penjualan

f_1 = agen penjualan pertama

f_2 = agen penjualan kedua

f_n = agen penjualan ke- n

$f_n(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjualan A pada agen penjualan n

$f_{n-1}(A)$ = jumlah biaya pada kombinasi jumlah tenaga penjualan A pada agen penjualan $n-1$

$f_n(A-X)$ = jumlah biaya pada kombinasi tenaga penjualan $A-X$ pada agen penjualan n

2.9.2 Karakteristik Dasar Permasalahan Program Dinamis

Konsep-konsep dan karakteristik dasar dari permasalahan program dinamis adalah :

- a. Terdiri dari beberapa tahapan masalah (multi stage)
Permasalahan yang ada dibagi atau dapat dijadikan menjadi beberapa tahap permasalahan (stage).
- b. Setiap tahapan permasalahan memerlukan ketetapan tersendiri (states) yang berguna untuk tahap selanjutnya.
- c. Permasalahan yang memerlukan jalur optimum.
- d. Teknik perhitungan yang didasarkan pada prinsip optimisasi recursive (bersifat pengulangan) yang diketahui sebagai prinsip optimalisasi (principle of optimality). Prinsip ini mengandung arti bahwa bila dibuat keputusan multi stage mulai pada tahap tertentu, kebijaksanaan optimal untuk tahap-tahap selanjutnya tergantung pada tahap permulaan tanpa menghiraukan bagaimana diperoleh suatu ketetapan tertentu tersebut.

III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

3.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. (Persero) Cipta Niaga adalah salah satu Badan Usaha Umum Milik Negara (BUMN) yang berada di bawah naungan Departemen Perdagangan. Masa-masa yang menentukan baik sebagai sejarah bagi perusahaan sejak tahun 1954 sampai saat ini maupun sebagai masa yang menentukan bagi kelangsungan hidup perusahaan terbagi atas tiga periode, yaitu :

1. Periode 1954 – 1961

Pada awal berdirinya yaitu pada tahun 1954, perusahaan ini bernama NV Industria dan tiga tahun kemudian yaitu pada tahun 1957 berubah nama menjadi PT. USINDO (PT. Usaha Industri Indonesia) sampai dengan tahun 1961.

2. Periode 1961 – 1971

- a. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 78 tahun 1961 tanggal 17 April 1961, PT. USINDO diambil alih oleh pemerintah dan bersama-sama dengan PT. Jasa Negara dan NV Everard & Co. dilebur menjadi satu badan yang diberi nama PN. Jaya Bhakti.
- b. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 31 tahun 1964 dan melalui surat Menteri Perdagangan Dalam Negeri Nomor 002/MPDN/SK/'65 tanggal 9 April 1965, PN. Jaya Bhakti dan PN. Tulus Bhakti dilebur menjadi PN. Pembangunan Niaga II.
- c. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7 tahun 1966 tanggal 15 Pebruari 1966, PN. Pembangunan Niaga II diganti namanya menjadi PN. Cipta Niaga.
- d. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 38 tahun 1971 tanggal 9 Juni 1971, lembaran negara No. 48 tahun 1971, dengan dikeluarkannya akte notaris Djoyo Mulyadi, SH., No. 17 tertanggal 5 Oktober 1971, PN. Cipta Niaga dirubah menjadi PT. (Persero) Cipta Niaga.



3. Periode 1971 – sekarang

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan RI No. 5/1133/SK/011/1980 tanggal 3 Nopember 1980, PT. Aneka Niaga dileburkan kedalam PT. (Persero) Cipta Niaga.

Dalam mendirikan perusahaan hal pertama yang perlu diperhatikan adalah lokasi perusahaan, karena lokasi yang tepat dan memenuhi persyaratan akan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember didirikan di daerah yang cukup strategis karena terletak di daerah perkotaan Kabupaten Jember, yaitu tepatnya di jalan PB. Sudirman No. 71 Jember. perusahaan ini dibangun diatas areal seluas 4.050 m² serta mempunyai luas bangunan 1.224 m² yang terdiri dari bangunan kantor dan gudang. Adapun alasan-alasan pemilihan lokasi tersebut bagi PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah :

1. Letaknya yang strategis untuk usaha yang bergerak dibidang perdagangan.
2. Memenuhi persyaratan bagi pendirian bangunan semacam kantor dan pergudangan untuk perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan.
3. Dari segi pengamanan lokasi atau bangunannya mudah untuk diawasi.
4. Mudah dijangkau masyarakat serta mudah untuk mengadakan hubungan dengan relasi.

Gudang yang ada digunakan untuk menyimpan barang-barang, antara lain :

- a) Gudang barang-barang Indomas dan kabel
- b) Gudang barang-barang Sibalec dan alat tulis kantor
- c) Gudang semen dan pupuk
- d) Gudang barang-barang Unilever
- e) Gudang tempat barang-barang yang sudah tidak terpakai lagi atau yang biasanya disebut dengan istilah barang sortiran dan digunakan untuk menyimpan arsip.

Setiap perusahaan yang didirikan pasti mempunyai maksud dan tujuan tertentu. Demikian juga dengan PT. (Persero) Cipta Niaga, perusahaan ini didirikan

lebih merupakan suatu penegasan terhadap pengetahuan sifat usaha dan Badan Usaha Milik Negara seperti tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 3 tahun 1983 pasal 2 butir 1C. Dalam pasal tersebut dijelaskan bahwa sifat usaha adalah bertujuan memupuk keuntungan dan sekaligus berusaha dibidang-bidang yang dapat mendorong perkembangan sektor swasta dan atau koperasi, diluar bidang Perjan dan Perum.

Untuk dapat memenuhi maksud dan tujuan tersebut maka PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember sebagai BUMN dapat melaksanakan berbagai kegiatan usaha sesuai dengan Peraturan Pemerintah seperti tersebut diatas dengan penjelasan butir-butirnya yaitu :

1. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian negara pada umumnya dan negara pada khususnya
2. Mengadakan pemupukan keuntungan atau pendapatan
3. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa barang dan jasa yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak

Beberapa tugas yang dibebankan pemerintah kepada PT. Cipta Niaga dapat diperinci sebagai berikut :

1. PT.(Persero) Cipta Niaga dituntut untuk mampu berperan ganda, disamping untuk memperoleh keuntungan usaha bagi negara (sumber keuangan bagi negara) juga harus mampu memberikan manfaat sosial berupa pemerataan barang kebutuhan masyarakat dengan harga yang terjangkau
2. PT.(Persero) Cipta Niaga merupakan peserta aktif dalam program stabilitas perekonomian negara
3. PT.(Persero) Cipta Niaga harus mampu membina para pengusaha golongan ekonomi lemah dan koperasi dengan jalan membimbing dan memberi dukungan pada mereka serta membantu pengadaan bahan bakuaa, barang penolong, modal maupun pemasaran hasil produksi
4. PT.(Persero) Cipta Niaga merupakan perintis dalam berbagai kegiatan ekonomi yang meliputi kegiatan ekspor maupun distribusi, maka perusahaan dituntut untuk

melakukan inovasi, mengadakan identifikasi, pengembangan pemasaran dan mengintroduksi produk baru yang dapat meningkatkan produktifitas rakyat

5. PT.(Persero) Cipta Niaga harus menyediakan lapangan kerja dalam usaha untuk mengurangi pengangguran

Tugas-tugas tersebut akan dapat direalisasikan apabila perusahaan mempunyai kemampuan pemasaran yang dapat diandalkan. Kemampuan pemasaran tersebut sangat dipengaruhi dan didukung oleh adanya sumber daya yang mantap, pengelolaan serta sarana penunjang lainnya dengan cara yang efektif dan efisien terutama dalam hubungan yang harmonis antara unsur-unsur pelaksana yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan.

3.2 Struktur Organisasi

Pada dasarnya segala kegiatan yang ada pada perusahaan memerlukan adanya pengorganisasian. Dari kegiatan pengorganisasian ini diharapkan setiap kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar serta mudah dalam pengawasannya. Pengorganisasian dari berbagai aktivitas perusahaan dapat dicapai dan dilaksanakan dengan baik apabila ada pembagian tugas dan tanggung jawab dari setiap unsur yang ada dalam perusahaan. Hal tersebut dapat ditunjukkan dalam suatu struktur organisasi dan diharapkan dari struktur organisasi yang ada setiap unsur dapat mengerti, memahami dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan posisi masing-masing. Untuk itu dalam menyusun dan menggambarkan posisi, tugas dan tanggung jawab setiap unsur yang ada dalam perusahaan harus jelas dan tidak rumit. Struktur organisasi yang baik akan memberikan pengaruh terhadap kelancaran kegiatan operasional perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan mencapai hasil yang memuaskan.

Berkaitan dengan hal tersebut, PT. (Persero) Cipta Niaga menggunakan struktur organisasi garis didalam menggambarkan struktur organisasi bagi usahanya. Dalam bentuk organisasi garis, kekuasaan dan kesatuan terjamin karena pimpinan berada di satu tangan sehingga tanggung jawab mengalir dalam suatu garis lurus mulai

dari pucuk pimpinan (dalam hal ini Kepala Cabang) sampai pelaksana tingkat bawah/lapangan.



Gambar 1. Struktur Organisasi PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember
(Sumber data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember)

Berdasarkan struktur organisasi tersebut diatas maka dapat dijelaskan mengenai tugas dan tanggung jawab dari tiap-tiap bagian sebagai berikut :

Kepala Cabang

Tugas :

1. Menjalankan roda perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan perusahaan.
3. Menetapkan anggaran pendapatan dan pengeluaran perusahaan

4. Mengkoordinir tugas bagian-bagian/seksi-seksi yang ada di bawah wewenangnya.
5. Membuat Job Description untuk seluruh tugas dengan berpedoman kepada struktur organisasi perusahaan.
6. Merubah kebijakan untuk disesuaikan dengan kondisi yang ada, juga untuk disesuaikan dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah.
7. Melakukan pengawasan dan evaluasi serta mengambil langkah-langkah penyempurnaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Tanggung Jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Direksi atas pelaksanaan tugas di cabang.
2. Bertanggung jawab untuk mengarahkan, memotivasi dan mengadakan pengawasan kepada seluruh bawahan atau karyawan yang ada.
3. Bertanggung jawab terhadap perusahaan dari segala jenis gangguan maupun ancaman.
4. Bertanggung jawab atas timbulnya kerugian bagi perusahaan

Bagian Keuangan, Akuntansi, dan SDM

Tugas :

1. Membuat rencana kerja atau rencana anggaran perusahaan (RKAP) bersama-sama dengan bagian operasional dibantu oleh seksi-seksi yang terkait.
2. Melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan RKAP.
3. Melaksanakan pengawasan meliputi bidang keuangan komersial maupun non komersial dengan menaati ketentuan-ketentuan yang telah digariskan perusahaan.
4. Melakukan pengkajian dan penilaian serta analisa atas hasil kerja yang telah dicapai dibandingkan dengan RKAP.
5. Mengkoordinir kegiatan-kegiatan pada bagian-bagian dan seksi-seksi yang berada didalam wewenangnya.

6. Mengganti Kasi Keuangan dan Kasi Akuntansi pada saat yang bersangkutan berhalangan dalam menjalankan tugas.

Tanggung Jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dalam merumuskan kebijaksanaan perusahaan meliputi :
 - a) Mengevaluasi kegiatan perusahaan
 - b) Melakukan pengawasan
 - c) Mengendalikan manajemen
 - d) Memantau prestasi karyawan
 - e) Kesejahteraan karyawan
2. Bertanggung jawab atas segala rahasia perusahaan terhadap orang-orang yang tidak berkepentingan terhadap perusahaan.
3. Bertanggung jawab untuk memberikan perbaikan atau kebijakan-kebijakan untuk menunjang kemajuan perusahaan.

Seksi Keuangan

Tugas :

1. Membantu tugas-tugas Kabag Keuangan, Akuntansi dan Sumber Daya Manusia dalam tugas tertentu.
2. Melakukan verifikasi.
3. Melakukan pencatatan atas hutang-hutang pihak ke-3 dan antar cabang secara teratur per kreditur.
4. Mengganti tugas kasir apabila yang bersangkutan berhalangan.
5. Sebagai pemegang mutasi kas atau bank apabila yang bersangkutan berhalangan.

Tanggung Jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kabag Keuangan, Akuntansi dan Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugas sehari-hari khususnya yang menyangkut bidang keuangan.

2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pengawasan dan pengendalian manajemen.
3. Merahasiakan informasi mengenai perusahaan yang bersifat rahasia.
4. Bertanggung jawab atas penyimpanan dokumen-dokumen penting dan rahasia serta surat-surat berharga dari segala jenis gangguan yang merugikan perusahaan.

Seksi Akuntansi

Tugas :

1. Membuat laporan keuangan Laba-Rugi.
2. Membuat kalkulasi harga pokok.
3. Membuat nota pembelian.
4. Membuat jurnal mutasi-mutasi dalam negeri dan luar negeri.
5. Mengkoordinir tugas-tugas akuntansi yang ada dalam wewenangnya terutama dalam pembuatan laporan keuangan Laba-Rugi.

Tanggung Jawab :

Bertanggung jawab kepada Kabag Keuangan, Akuntansi dan Sumber Daya Manusia dalam hal :

1. Pelaksanaan tugas sehari-hari atau tugas tambahan yang diberikan perusahaan.
2. Persiapan laporan perusahaan.
3. Bidang pengawasan dan manajemen.
4. Pemberian saran-saran penyempurnaan.
5. Penyimpanan atau pengamanan dokumen penting dari segala gangguan yang merugikan perusahaan.

Seksi Umum/Sekretaris Dan SDM

Tugas :

1. Melaksanakan tugas-tugas kesekretariatan.

2. Melaksanakan tugas-tugas umum.
3. Menangani dan melengkapi sarana kendaraan (misal. perpanjangan STNK, reparasi, ijin jalan).
4. Melaksanakan tugas-tugas kebersihan.
5. Membantu kasir menyetor atau mengambil uang ke dan dari bank.

Tanggung Jawab :

Bertanggung jawab terhadap Kabag Keuangan, Akuntansi, dan SDM dalam melaksanakan tugas sehari-hari antara lain meliputi :

1. Bidang kelengkapan sarana.
2. Bidang sarana.
3. Bidang pemakaian atau pemeliharaan sarana.
4. Bidang kesejahteraan sumber daya manusia.
5. Bidang umum lainnya.

Bagian Perdagangan Umum

Tugas :

1. Mengkoordinir pekerjaan atau laporan yang diperlukan pada bagian-bagian dan seksi atau petugas dalam wewenangnya.
2. Membuat RKAP bersama-sama dengan bagian keuangan/ akuntansi dengan bantuan seksi yang ditunjuk.
3. Melaksanakan RKAP dengan segala variasinya serta tidak meninggalkan unsur pengawasan atau ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Melaksanakan research pasar dalam usaha pengembangan perusahaan.
5. Melakukan kontrol pasar (strategi pemasaran).

Tanggung Jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dalam meneruskan kebijaksanaan operasional khususnya dalam usaha pencapaian target dan pengendalian manajemen perusahaan.

2. Bertanggung jawab atas saran dan paenyempurnaan dalam rangka melancarkan perputaran roda perusahaan serta pengawasan manajemen perusahaan.

Seksi Farmasi Dan Bahan Bangunan

Tugas :

1. Mengkoordinasi pekerjaan lapangan yang diperlukan untuk seksi yang ada dalam wewenangnya.
2. Membuat :
 - a) Rute perjalanan tenaga penjualan/salesman
 - b) Peta wilayah pemasaran
 - c) Data potensi outlet atau distrik
 - d) Data kekhususan lawan/pesaing

Tanggung jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan Umum.
2. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan Umum atas perintah dan/atau persetujuan Kepala Cabang pada saat KBPU berhalangan tugas.

Seksi Barang Perdagangan Umum

Tugas :

1. Mengkoordinasi pekerjaan atau laporan yang diperlukan untuk seksi yang ada dalam wewenangnya.
2. Mempersiapkan sarana-sarana yang diperlukan untuk kegiatan pemasaran.
3. Membantu mencari order, menagih, atau mengirim pesanan.

Tanggung Jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan Umum.
2. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan Umum atas perintah atau persetujuan Kepala Cabang pada saat KBPU berhalangan tugas.

Seksi Pergudangan

Tugas :

1. Meneliti kebenaran atau keabsahan dokumen penerimaan dan pengeluaran untuk selanjutnya dicocokkan dengan barang-barang yang diterima atau dikeluarkan.
2. Menyimpan barang-barang yang diterima pada tempat yang telah ditentukan (gudang penyimpanan) sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan sifat, jenis dan kepekaan terhadap lingkungan dari barang yang bersangkutan.
3. Mengeluarkan barang-barang sesuai dengan prosedur dan dokumen, dengan menggunakan sistim FIFO (First In First Out) kecuali karena ada ketentuan lain (untuk barang-barang promosi).
4. Mendata dan mengatur barang-barang bekas untuk ditukarkan kepada suplier.
5. Melaporkan kepada Kepala Cabang, apabila terjadi :
 - a) Perbedaan kualitas dan kuantitas barang
 - b) Perbedaan dokumen dan kenyataan yang ada
 - c) Stok macet, lambat, rusak, berubah warna atau berubah kualitasnya
6. Mengerjakan kartu administrasi persediaan gudang dan mengerjakan steling card.

Tanggung Jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dalam hal mengamankan, menjaga atau menyimpan barang-barang dagangan yang ada di perusahaan.
2. Bertanggung jawab terhadap terjadinya kerugian-kerugian yang tidak diinginkan sebagai akibat dari kerusakan, kebakaran, kecurian, kehilangan dan/atau menurunnya kualitas suatu barang.
3. Bertanggung jawab atas pengawasan yang ada hubungannya dengan kegiatan operasional serta dalam menaati maupun melaksanakan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

3.3 Personalia Perusahaan

3.3.1 Jumlah Karyawan dan Tenaga Kerja

Jumlah karyawan dan tenaga kerja PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah 89 orang, dengan perincian sebagai berikut :

- a. Karyawan Tetap sebanyak 12 orang terdiri dari :
 - 1) Kepala Cabang 1 orang
 - 2) Kepala Bag. Keuangan, Akuntansi, & SDM 1 orang
 - a) Seksi Keuangan 2 orang
 - b) Seksi Akuntansi 2 orang
 - c) Seksi Umum, Kesekretariatan & SDM 2 orang
 - 3) Kepala Bagian Farmasi & Bahan Bangunan 1 orang
 - a) Seksi Farmasi & Bahan Bangunan 1 orang
 - b) Seksi Barang Perdagangan Umum 1 orang
 - c) Seksi Pergudangan 1 orang
- b. Tenaga Kerja Tidak Tetap sebanyak 46 orang, yaitu karyawan yang ditempatkan di bagian administrasi dan perdagangan umum serta pergudangan.
- c. Tenaga Kerja Lapangan sebanyak 31 orang, terdiri dari para tenaga penjualan (menurut catatan terakhir).

Tabel 1. Jumlah Tenaga Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cab. Jember :

Tahun	Jumlah Tenaga Penjualan	Jumlah Tenaga Penjualan Yang Keluar	Jumlah Tenaga Penjualan Yang Masuk
1995	21	4	2
1996	23	5	5
1997	23	1	5
1998	31	5	11
1999	31	9	3

Sumber data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

3.3.2 Hari dan Jam Kerja

a. Karyawan Tetap

Hari Senin – Jum'at : Pk. 07.30 WIB – 15.00 WIB
Hari Sabtu : Pk. 07.30 WIB – 13.00 WIB
Waktu Istirahat : Pk. 12.00 WIB – 12.30 WIB
(kecuali hari Jum'at, waktu istirahat pukul 11.00 – 13.00 WIB)

b. Petugas Lapangan

Hari Senin – Jum'at : Pk. 07.30 WIB – 16.00 WIB
Hari Sabtu : Pk. 07.30 WIB – 13.30 WIB
(kecuali hari Jum'at, waktu istirahat pukul 11.00 – 13.00 WIB)

3.3.3 Sistim Penggajian dan Pengupahan

Gaji dan upah yang diberikan kepada para karyawan dan tenaga kerja meliputi :

- a. Gaji bulanan untuk karyawan tetap sebanyak 12 orang.
- b. Upah tidak tetap untuk tenaga kerja tidak tetap sebanyak :
 - 1) 46 orang bagian administrasi.
 - 2) 31 orang tenaga penjualan.

3.3.4 Jaminan Sosial

Kesejahteraan yang diberikan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember kepada karyawannya meliputi :

a. Pemberian ASTEK (Asuransi Tenaga Kerja)

Memberikan jaminan kecelakaan bagi karyawan yang mengalami kecelakaan pada saat menjalankan tugas-tugas perusahaan.

b. Pemberian JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja).

Memberikan jaminan kesehatan bagi karyawan bila ada karyawan yang menderita sakit atau karyawan yang melahirkan maka biaya pengobatan ditanggung oleh perusahaan.

c. Pemberian Insentif bagi karyawan yang berprestasi.

3.4 Aktivitas Perusahaan

PT.(Persero) Cipta Niaga menyelenggarakan usaha perdagangan ini sifatnya melengkapi kegiatan swasta serta menjadi perintis bagi kegiatan-kegiatan yang belum dapat dilaksanakan oleh pihak swasta dan koperasi disamping mengumpulkan keuntungan baik bagi perusahaan maupun untuk negara.

PT.(Persero) Cipta Niaga juga berkewajiban untuk menjadikan perusahaan bukan saja sebagai alat untuk meraih keuntungan, akan tetapi juga dapat diandalkan sebagai alat untuk membangun (Development Unit) bagi pemerintah maupun masyarakat dibidang perekonomian, khususnya sektor perdagangan.

Beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember, antara lain :

1. Memberikan sumbangan bagi perkembangan negara pada umumnya dan negara pada khususnya.
2. Mengadakan pemupukan keuntungan pendapatan.
3. Menyelenggarakan pemanfaatan umum berupa barang dan jasa yang bermutu dan memadai serta dapat dijangkau oleh masyarakat untuk pemenuhan kebutuhannya.

Peranan tersebut diatas akan dapat diwujudkan apabila perusahaan memiliki kemampuan pemasaran yang dapat meningkatkan peranannya dan dapat diandalkan. Hal ini dapat dipenuhi apabila didukung oleh sumber daya yang mantap dan pengolahan yang efektif serta terjadi koordinasi yang dinamis antar unsur-unsur pelaksana yang ada dalam perusahaan.

PT.(Persero) Cipta Niaga sebagai perusahaan milik negara berkewajiban untuk menjadikan perusahaan bukan saja sebagai tempat berteduh yang aman dan mantap bagi karyawannya tetapi diharapkan juga dapat menghasilkan pendapatan bagi negara dengan membayar pajak penghasilan (PPh).

PT.(Persero) Cipta Niaga juga harus menyerahkan 50% dari laba bersih yang diterima kepada kas negara. Untuk itu semua kegiatan perdagangan yang dijalankan haruslah memperoleh keuntungan dalam arti bukan hanya keuntungan secara materi saja.

Adapun aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan oleh PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah pengadaan barang dan pemasarannya sebagai berikut :

1. Divisi Bahan Bangunan dan Teknik Kimia (BBTK)

a. Sub Distributor Semen Gresik

Semen Gresik yang diterima oleh perusahaan merupakan jatah yang jumlahnya bervariasi tiap bulan. Pemasaran semen Gresik dilakukan langsung Kepala Dusun pengecer dengan maksud untuk menstabilkan harga pasar. PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember sebagai distributor semen Gresik dalam menstabilkan harga pasar/produsen menentukan harga jual, produsen menentukan harga jual distributor Kepala Dusun penyalur dan pengecer dengan maksud agar para pengecer dan penyalur tidak mengambil keuntungan yang terlalu besar. Pemasaran untuk produk ini meliputi wilayah Kabupaten Jember.

b. Penyalur Karbides Las MDQ(BTK)

Pengadaan barang karbides las MDQ(BTK) adalah hasil kerjasama dengan PT. Setia Tunggal melalui PT.(Persero) Cipta Niaga yang ada di Surabaya. Adapun syarat-syarat pembayaran bagi pembelian secara kredit dilakukan dalam jangkawaktu satu bulan. Pemasaran barang melalui penjualan di toko-toko pengecer langsung Kepala Dusun konsumen, pemasarannya meliputi wilayah Kabupaten Jember.

c. Penyalur Pupuk

Pengadaan pupuk ini dilakukan dengan cara memesan kepada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Surabaya selaku distributor dengan syarat-syarat pembayaran secara kredit. Harga pokok dari produk ini disesuaikan dengan ketentuan yang diberikan oleh pemerintah maupun produsen. Pengambilan pupuk dilakukan sendiri oleh penyalur melalui gudang PUSRI setempat dengan persyaratan loco. Jumlah penyalur yang sudah ada sebanyak 17 dan daerah pemasarannya adalah meliputi wilayah Kabupaten Jember. Sedangkan jenis pupuk yang dipasarkan antara lain : Urea, TSP, ZA, KOL, dan KS.

Pemasarannya melalui penjualan kepada kepala dusun, toko-toko pengecer atau langsung kepada konsumen.

d. **Penyalur Zat Asam**

Pengadaan zat asam merupakan hasil kerjasama dengan PT. Aneka Gas Industri. Syarat pengiriman barang dilakukan secara franco dengan syarat pembayaran tunai. Jadi PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember langsung memesan kepada PT. Aneka Gas Industri dalam kemasan tabung. Jenis zat asam yang dipasarkan antara lain Oksigen, Zat Asam Arang, Acetyline dan Hitrogen. Pemasaran barang meliputi wilayah Kabupaten Jember, Bondowoso dan Banyuwangi melalui penjualan di toko-toko pengecer atau langsung kepada konsumen dan melayani pesanan.

2. **Divisi Biro Perdagangan Umum (BPU)**

a. **Penyalur Kertas (ATK)**

Pengadaan kertas (ATK) merupakan kerjasama dengan PT. Ciwi Kimia Surabaya, CV. Ledok Sari Solo, CV. Nusa Solo dan UD. Maju Surabaya. Adapun syarat pembayarannya dapat dilakukan secara kredit maupun tunai dan syarat penyerahan barang dengan franco pembelian dan loco. Pemasaran barang meliputi wilayah Kabupaten Jember dan Banyuwangi melalui penjualan di toko-toko pengecer atau langsung kepada konsumen.

b. **Penyalur lampu DOP/Sibalec**

Pengadaan lampu DOP/Sibalec dan kabel merupakan hasil kerjasama dengan PT. Sibalec Yogyakarta melalui perwakilan PT. Sibalec yang ada di Surabaya. Syarat pembayarannya dengan kredit dalam jangka waktu dua bulan. Pemasaran barang meliputi wilayah Kabupaten Jember melalui penjualan di toko-toko pengecer.

c. **Penyalur Produk Farmasi**

Pengadaan produk farmasi ini merupakan kerjasama dengan PT. Jalur Rejeki Surabaya, PT. Indo Pharma Surabaya dan PT. Kebayoran Pharma Surabaya.

d. Penyalur Produk UNILEVER

Pengadaan barang Unilever sesuai dengan pesanan dari PT.(Persero) Cipta Niaga setiap empat pekan, sistim pengiriman barang dilakukan secara franco dan sistim pembayarannya dapat dilakukan secara kredit dengan jangka waktu dua minggu atau secara tunai. Pemasaran ditentukan dengan sistim rayonering yang meliputi wilayah Kabupaten Jember. Berdasarkan sistim ini distributor dapat menentukan sendiri lokasi pemasaran dalam bentuk distrik/rayon. Selain melalui pengecer, produk juga dapat dibeli secara langsung dari PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember.

Distributor dalam hal ini PT.(Persero) CIPTA NIAGA Cabang Jember menggunakan tenaga penjualan tidak tetap/kontrak untuk mendistribusikan produk-produk dari PT. UNILEVER. Dengan adanya pembagian wilayah pemasaran secara rayonering atau distrik, maka distributor membagi tenaga penjualan menjadi beberapa tim untuk menangani masing-masing rayon/distrik tersebut. Adapun rayon/distrik yang ada di wilayah Kabupaten Jember, terdiri dari : Pasar Tanjung, Ambulu, Balung, Kali Glagah, Mangli, Curah Malang Bangsalsari, Kalisat, dan Sukowono.

Untuk biaya operasional ditentukan sesuai dengan kebutuhan tiap rayon, biaya transportasi tentu saja berbeda antara rayon yang satu dengan rayon yang lain karena jarak tempuh untuk masing-masing rayon berbeda pula. Sedangkan gaji diberikan sesuai dengan jam kerja tenaga penjualan tiap bulan, lain halnya dengan bonus, bonus diberikan jika tenaga penjualan mendapat pesanan pembelian melebihi target yang diberikan perusahaan/distributor.

Produk-produk dari PT. Unilever Indonesia yang didistribusikan oleh PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah sebagai berikut :

1) Golongan Deterjen dan Pembersih

Rinso, Surf, Sunlight, Comfort, Omo, Superbuana, Lux, Lifebuoy, Pepsodent, Close-Up, Clear, Dimension, Sunsilk, dan Organics.

2) Golongan Makanan (Food)

Blue Band, Royco, dan Sari Wangi.

3) Golongan Produk Kecantikan

Rexona, Citra, Cuddle, Axe, Hazeline, dan Ponds.

Produk-produk tersebut diatas tersedia dalam berbagai macam ukuran dan kemasan.

Dalam menentukan ramalan/target penjualan perusahaan periode yang akan datang digunakan acuan data volume penjualan dari tahun sebelumnya, misalnya untuk menentukan ramalan penjualan tahun 2000 maka data yang digunakan adalah data penjualan tahun 1995 – 1999.

Tabel 2. Volume Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tahun	Volume Penjualan	Keterangan
1995	4.762.901.000	-
1996	6.477.952.000	-
1997	7.637.269.000	-
1998	12.338.956.000	-
1999	15.492.841.000	-
Jumlah	46.709.919.000	-

Sumber data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

IV. ANALISIS DATA

Dalam memecahkan masalah penentuan alokasi jumlah tenaga penjualan, digunakan langkah-langkah sebagai berikut :

- A. Menentukan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan untuk seluruh rayon penjualan
 1. Menghitung jumlah tenaga penjualan per periode kerja pada tiap rayon penjualan.
 2. Menghitung ramalan penjualan total untuk tahun 2000..
 3. Menghitung ramalan produktifitas rata-rata untuk tahun 2000.
 4. Menghitung tingkat perputaran tenaga penjualan seluruh rayon penjualan untuk tahun 2000.
 5. Menentukan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan untuk tahun 2000 dengan metode potensi penjualan.
- B. Menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan pada tiap rayon penjualan
 1. Menentukan alternatif alokasi tenaga penjualan dengan kombinasi jumlah tenaga penjualan yang berbeda-beda.
 2. Menentukan alternatif biaya gaji tenaga penjualan dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjualan.
 3. Menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal sesuai dengan ramalan penjualan dan biaya gaji tenaga penjualan.

4.1 Menentukan Produktifitas Rata-rata Tenaga Penjualan Untuk Seluruh Rayon Penjualan

4.1.1 Perhitungan Jumlah Tenaga Penjualan Pada Masing-masing Rayon Penjualan

Besarnya jumlah tenaga penjualan dapat diketahui dengan menghitung jumlah periode kerja yang dilakukan oleh tenaga penjualan, yang dalam hal ini PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember menggunakan periode bulan sebagai acuan periode kerja. Sehingga perhitungan tingkat perputaran tenaga penjualan dilakukan dengan cara menghitung jumlah bulan dikalikan dengan jumlah tenaga penjualan yang keluar pada periode tertentu dibagi dengan 12 yaitu banyaknya bulan dalam satu tahun.

Berdasarkan data diolah pada lampiran 1 dan 3, jumlah tenaga penjualan untuk masing-masing rayon dapat dilihat pada lampiran 5.

4.1.2 Estimasi volume penjualan total pada tahun 2000

Dalam mengestimasi volume penjualan digunakan metode tren linier (Least Square) data yang diperlukan adalah volume penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga pada tahun 1995-1999. Selanjutnya data tersebut dapat digunakan sebagai dasar perhitungan untuk mengestimasi volume penjualan pada tahun 2000.

Berdasarkan data pada lampiran 7 dapat digunakan untuk mengetahui estimasi volume penjualan tahun 2000, dengan perhitungan sebagai berikut :

$$Y = a + b(X)$$

$$a = \frac{\sum X}{n}$$

$$a = \frac{46.709.919.000}{5}$$

$$a = 9.341.983.800$$

$$b = \frac{\sum X.Y}{X^2}$$

$$b = \frac{27.320.884.000}{10}$$

$$b = 2.732.088.400$$

$$\begin{aligned} Y_{2000} &= 9.341.983.800 + 2.732.088.400 (3) \\ &= 17.538.249.000 \text{ (dalam rupiah)} \end{aligned}$$

Jadi volume penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga khusus produk Unilever yang diestimasi untuk tahun 2000 adalah sebesar Rp 17.538.249.000,-.

4.1.3 Estimasi Produktifitas Rata-rata Tenaga Penjualan

Besarnya tingkat produktifitas tenaga penjualan dapat dihitung dengan cara, volume penjualan pada periode t pada masing-masing rayon penjualan dibagi dengan jumlah tenaga penjualan ditambah tingkat perputaran tenaga penjualan yang digunakan pada periode tersebut. Produktifitas tenaga penjualan masing-masing rayon dapat

dihitung berdasarkan data pada lampiran 1 dan lampiran 3. Tingkat produktifitas rata-rata tenaga penjualan dapat diperoleh dengan membagi jumlah produktifitas total per tahun (lampiran 9) dengan jumlah rayon yang dianalisa yaitu sebanyak 9 rayon penjualan. Berdasarkan data yang ada produktifitas rata-rata tenaga penjualan adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Produktifitas Tenaga Penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995 - 1999

Tahun	Produktifitas Tenaga Penjualan Total	Jumlah Rayon Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan Rata-rata
1995	1.852.854.905	9	205.872.767,2
1996	2.363.806.629	9	262.645.181
1997	2.743.840.496	9	304.871.166,2
1998	3.249.521.275	9	361.057.919,4
1999	3.631.903.562	9	403.544.840,2

Sumber data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Produktifitas tenaga penjualan rata-rata pada tahun 2000 dapat diestimasi berdasarkan data pada lampiran 10 sebagai berikut :

$$P = a + b(X)$$

$$a = \frac{\sum P}{n}$$

$$b = \frac{\sum X.Y}{\sum X^2}$$



$$a = \frac{1.537.991.874}{5} \quad b = \frac{493.756.884,6}{10}$$

$$a = 307.598.374,8 \quad b = 49.375.688,46$$

$$P_{2000} = 307.598.374,8 + 49.375.688,46 \quad (3)$$

$$= 455.725.439,8 \text{ (dalam rupiah)}$$

Jadi produktifitas tenaga penjualan rata-rata yang diestimasikan untuk tahun 2000 adalah sebesar Rp 455.725.439,80.

4.1.4 Estimasi Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan Untuk Tahun 2000

Besarnya tingkat perputaran tenaga penjualan diperoleh dengan terlebih dahulu menghitung perputaran tenaga penjualan yaitu menggunakan periode kerja tenaga penjualan yang keluar dari PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (lampiran 1 dan lampiran 3) dan perputaran tenaga penjualan total dapat dilihat pada lampiran 4. Berikutnya menghitung jumlah tenaga penjualan total dengan memperhatikan periode kerja untuk seluruh rayon di wilayah Jember dengan menjumlahkan seluruh tenaga penjualan untuk tiap rayon yang ada pada lampiran 3.

Jumlah tenaga penjualan untuk seluruh rayon penjualan per periode kerja dapat dilihat pada lampiran 5.

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh persamaan tren untuk estimasi tingkat perputaran tenaga penjualan tahun 2000 (berdasarkan lampiran 6):

$$T = a - b (X) (100\%)$$

$$a = \frac{T}{n} \quad b = \frac{\Sigma X.Y}{\Sigma X^2}$$

$$a = \frac{10,084}{5}$$

$$a = 2,0168$$

$$b = \frac{1,666}{10}$$

$$b = 0,1666$$

$$\begin{aligned} T_{2000} &= 2,0168 - 0,1666 (3) (100\%) \\ &= 0,01517 \end{aligned}$$

Jadi tingkat perputaran tenaga penjualan yang diestimasi untuk tahun 2000 adalah sebesar 0,01517.

4.1.5 Menentukan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Dibutuhkan dengan Metode Potensi Penjualan

Hasil estimasi penjualan dan produktifitas untuk tahun 2000 merupakan penentuan jumlah tenaga penjualan dengan cara membagi estimasi penjualan dengan estimasi produktifitas sebagai berikut :

$$J = \frac{V}{P} (1+T)$$

$$J = \frac{17.538.249.000}{455.725.439,8} (1 + 0,01517)$$

$$J = 38,41721 (1,01517)$$

$$J = 39$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan untuk tahun 2000 adalah sebanyak 39 orang.

4.2 Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal Pada Tiap Rayon Penjualan

Setelah diketahui jumlah tenaga penjualan total pada tahun 2000, maka langkah selanjutnya adalah menentukan alternatif kombinasi tenaga penjualan tersebut pada masing-masing rayon penjualan dengan menggunakan metode Program Dinamis.

Ide dasar Program Dinamis adalah membagi persoalan menjadi beberapa bagian yang lebih kecil sehingga lebih mudah untuk diselesaikan. Dalam mengalokasikan tenaga penjualan, terlebih dahulu menentukan alternatif kombinasi tenaga penjualan pada setiap rayon penjualan. Penentuan alternatif kombinasi tersebut dipertimbangkan pada tingkat produktifitas rata-rata tenaga penjualan pada masing-masing rayon penjualan, ramalan penjualan untuk tahun 2000, serta biaya operasional pada masing-masing rayon penjualan.

Disamping pertimbangan-pertimbangan diatas, perusahaan tentunya telah menentukan batasan jumlah tenaga penjualan dengan kriteria tersendiri dari perusahaan. Selain itu informasi dari masing-masing rayon penjualan mengenai potensi dan persaingan pasar juga mempunyai peranan yang penting. Batasan jumlah tenaga penjualan yang akan dipakai oleh perusahaan ditetapkan sebagai berikut : (berdasarkan lampiran 3)

- a. Rayon Pasar Tanjung, Ambulu, Balung, dan Kalisat
Untuk tahun 2000 diperkirakan berjumlah 3-6 orang.
- b. Rayon Bangsalsari
Untuk tahun 2000 diperkirakan berjumlah 2-4 orang.
- c. Rayon Mangli, Sukowono, Curah Malang, dan Kali Glagah
Untuk tahun 2000 diperkirakan berjumlah 2-3 orang.

Langkah selanjutnya untuk mencapai optimalisasi alokasi jumlah tenaga penjualan pada setiap rayon penjualan diperlukan tahapan berikut :

Tahap I : Menentukan alternatif alokasi tenaga penjualan dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjualan.

Tahap II : Menentukan alternatif biaya gaji tenaga penjualan dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjualan.

Tahap III : Menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal.

Tahap I

Menentukan alternatif alokasi tenaga penjualan dengan mempertimbangkan pada kombinasi jumlah tenaga penjualan yang ditempatkan pada masing-masing rayon dengan berdasarkan produktifitas tiap tenaga penjualan. Perhitungan tahap ini dapat dilakukan dengan cara mengkombinasikan rayon penjualan yang satu dengan rayon penjualan yang lain secara acak. Dengan kombinasi jumlah tenaga penjualan yang berbeda-beda (sesuai dengan ketentuan perusahaan) dan dengan mengalikan masing-masing produktifitas tenaga penjualan pada tiap rayon sesuai dengan tingkat kombinasi yang dihitung. Perhitungan tahap pertama ini dapat dilihat pada tabel 4 berurutan hingga tabel 11 berikut :

Tabel 4. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang dan Mangli

		Curah Malang	
		2	3
Mangli	2	4	5
	3	5	6

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 4 menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon Curah Malang dan rayon Mangli yang masing-masing rayon mempunyai batasan untuk memakai tenaga penjualan 2 sampai 3 orang. Berdasarkan perhitungan tabel 4, dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 4 sampai 6 orang.

Tabel 5. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah dan Sukowono

		Kali Glagah	
		2	3
Sukowono	2	4	5
	3	5	6

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 5 menunjukkan kombinasi jumlah tenaga penjualan antara rayon Kali Glagah dan rayon Sukowono. Batasan jumlah tenaga penjualan yang dipakai dan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan yang dihasilkan sama dengan tabel 4.

Tabel 6. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Pasar Tanjung dan Ambulu

		Pasar Tanjung			
		3	4	5	6
Ambulu	3	6	7	8	9
	4	7	8	9	10
	5	8	9	10	11
	6	9	10	11	12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 6 menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon Pasar Tanjung dan rayon Ambulu yang masing-masing rayon mempunyai batasan untuk memakai tenaga penjualan 3 sampai 6 orang. Berdasarkan perhitungan tabel 6, dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 6 sampai 12 orang.

Tabel 7. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Balung dan Kalisat

		Balurg			
		3	4	5	6
Kalisat	3	6	7	8	9
	4	7	8	9	10
	5	8	9	10	11
	6	9	10	11	12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 7 menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon Balung dan rayon Kalisat. Batasan untuk memakai tenaga penjualan dan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan yang dihasilkan sama dengan tabel 6.

Tabel 8. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli, dan Bangsal Sari

		Curah Malang & Mangli		
		4	5	6
Bangsal Sari	2	6	7	8
	3	7	8	9
	4	8	9	10

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 8 menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon Curah Malang dan rayon Mangli(pada tabel 4) dan rayon Bangsalsari yang mempunyai batasan untuk memakai tenaga penjualan 2 sampai 4 orang. Berdasarkan perhitungan tabel 8, dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 6 sampai 10 orang.

Tabel 9. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah, Sukowono, Balung, & Kalisat

		Kali Glagah & Sukowono		
		4	5	6
Bahung & Kalisat	6	10	11	12
	7	11	12	13
	8	12	13	14
	9	13	14	15
	10	14	15	16
	11	15	16	17
	12	16	17	18

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 9 merupakan kombinasi antara rayon Kali Glagah dan Sukowono(pada tabel 5) dengan rayon Bahung dan Kalisat(pada tabel 7) yang menghasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 10 sampai 18 orang.

Tabel 10. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung, & Ambulu

		Curah Malang, Mangli, & Bangsal Sari				
		6	7	8	9	10
Pasar Tanjung & Ambulu	6	12	13	14	15	16
	7	13	14	15	16	17
	8	14	15	16	17	18
	9	15	16	17	18	19
	10	16	17	18	19	20
	11	17	18	19	20	21
	12	18	19	20	21	22

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 10 merupakan kombinasi antara rayon Curah Malang, Mangli, dan Bangsal sari(pada tabel 8) dengan rayon Pasar Tanjung dan Ambulu(pada tabel 6) yang menghasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 12 sampai 22 orang.

Tabel 11. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah, Sukowono, Balung, Kalisat, Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung, & Ambulu

		Kali Glagah, Sukowono, Balung, & Kalisat								
		10	11	12	13	14	15	16	17	18
Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung & Ambulu	12	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	13	23	24	25	26	27	28	29	30	31
	14	24	25	26	27	28	29	30	31	32
	15	25	26	27	28	29	30	31	32	33
	16	26	27	28	29	30	31	32	33	34
	17	27	28	29	30	31	32	33	34	35
	18	28	29	30	31	32	33	34	35	36
	19	29	30	31	32	33	34	35	36	37
	20	30	31	32	33	34	35	36	37	38
	21	31	32	33	34	35	36	37	38	39
	22	32	33	34	35	36	37	38	39	40

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 11 merupakan kombinasi dari seluruh rayon penjualan (pada tabel 4 hingga tabel 10) dan menghasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 22 sampai 40 orang. Berdasarkan perhitungan sebelumnya telah diketahui bahwa jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember pada tahun 2000 adalah sebesar 39 orang. Tabel 11 menunjukkan terdapat 2 alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan yang sesuai yaitu 39 orang. Untuk mengetahui alokasi yang optimal dari 2 alternatif kombinasi tersebut, perhitungan dilanjutkan pada tahap II.

Tahap II

Menentukan alternatif gaji tenaga penjualan PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember untuk semua rayon dengan mempertimbangkan kombinasi tenaga penjualan pada tahun 2000. Tahap pertama menentukan alternatif-alternatif alokasi jumlah tenaga penjualan yang berbeda-beda. Tahap selanjutnya adalah menentukan alternatif-alternatif biaya operasional dari alokasi jumlah tenaga penjualan yang berbeda-beda yang telah dihasilkan pada tahap pertama, untuk menentukan jumlah gaji dari kombinasi jumlah tenaga penjualan tiap rayon. Kombinasi jumlah tenaga penjualan pada masing-masing rayon tersebut kemudian dikalikan dengan gaji tenaga penjualan pada masing-masing rayon untuk menentukan alternatif biaya operasional. Perhitungan dari alternatif gaji tenaga penjualan tercantum pada tabel 12 berurutan sampai tabel 19 dan pada tabel 19 dapat dilihat alokasi biaya gaji minimum yang dikeluarkan pada tingkat jumlah tenaga penjualan yang ditetapkan sebelumnya (tabel 11).

Tabel 12. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang dan Mangli (dalam ribuan rupiah)

		Curah Malang	
		450	675
Mangli	450	900	1125
	675	1125	1350

Sumber Data : PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 12 menunjukkan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 4 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya gaji untuk Rayon Curah Malang dan Rayon Mangli antara Rp 900.000,- sampai Rp 1.350.000,-.

Tabel 13. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah dan Sukowono (dalam ribuan rupiah)

		Kali Glagah	
		450	675
Sukowono	450	900	1125
	675	1125	1350

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 13 menunjukkan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 5 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya gaji untuk Rayon Kali Glagah dan Sukowono antara Rp 900.000,- sampai Rp 1.350.000,-.

Tabel 14. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Pasar Tanjung dan Ambulu (dalam ribuan rupiah)

		Pasar Tanjung			
		681	908	1135	1362
Ambulu	681	1362	1589	1816	2043
	908	1589	1816	2043	2270
	1135	1816	2043	2270	2497
	1362	2043	2270	2497	2724

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 14 menunjukkan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 6 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya gaji untuk Rayon Pasar Tanjung dan Ambulu antara Rp 1.362.000,- sampai Rp 2.724.000,-.

Tabel 15. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Balung dan Kalisat
(dalam ribuan rupiah)

		Balung			
		681	908	1135	1362
Kalisat	681	1362	1589	1816	2043
	908	1589	1816	2043	2270
	1135	1816	2043	2270	2497
	1362	2043	2270	2497	2724

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 15 menunjukkan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 7 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya gaji untuk Rayon Balung dan Kalisat antara Rp 1.362.000,- sampai Rp 2.724.000,-.

Tabel 16. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli dan Bangsal Sari (dalam ribuan rupiah)

		Curah Malang & Mangli		
		900	1125	1350
Bangsal	450	1350	1575	1800
Sari	675	1575	1800	2025
	900	1800	2025	2250

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 16 menunjukkan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 8 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya gaji untuk Rayon Curah Malang, Mangli dan Bangsal Sari antara Rp 1.350.000,- sampai Rp 2.250.000,-.

Tabel 17. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah, Sukowono, Balung dan Kalisat (dalam ribuan rupiah)

		Kali Glagah & Sukowono		
		900	1125	1350
Balung & Kalisat	1362	2262	2487	2712
	1589	2489	2714	2939
	1816	2716	2941	3166
	2043	2943	3168	3393
	2270	3170	3395	3620
	2497	3397	3622	3847
	2724	3624	3849	4074

Sumber Data : PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 17 menunjukkan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 9 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya gaji untuk Rayon Kali Glagah, Sukowono, Balung dan Kalisat antara Rp 2.262.000,- sampai Rp 4.047.000,-.

Tabel 18. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung dan Ambulu (dalam ribuan rupiah)

		Curah Malang, Mangli & Bangsal Sari				
		1350	1575	1800	2025	2250
Pasar Tanjung & Ambulu	1362	2712	2937	3162	3387	3612
	1589	2939	3164	3389	3614	3839
	1816	3166	3391	3616	3841	4066
	2043	3393	3618	3843	4068	4293
	2270	3620	3845	4070	4295	4520
	2497	3847	4072	4297	4522	4747
	2724	4074	4299	4524	4749	4974

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 18 menunjukkan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 10, menghasilkan alternatif kombinasi biaya gaji untuk Rayon Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung dan Ambulu antara Rp 2.712.000,- sampai Rp 4.974.000,-

Tabel 19. Kombinasi Alokasi Gaji Tenaga Penjualan untuk Rayon Kali Glagah, Sukowono, Balung, Kalisat, Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung, dan Ambulu (dalam ribuan rupiah)

		Kali Glagah, Sukowono, Balung, & Kalisat								
		2262	2487	2712	2939	3160	3393	3620	3847	4074
Curah Malang, Mangli, Bangsal Sari, Pasar Tanjung & Ambulu	2712	4974	5199	5424	5651	5878	6105	6332	6559	8786
	2937	5199	5424	5649	5876	6103	6330	6557	6784	7011
	3162	5424	5649	5874	6101	6328	6555	6782	7009	7236
	3387	5649	5874	6099	6326	6553	6780	7007	7234	7461
	3612	5874	6099	6324	6551	6778	7005	7232	7459	7686
	3839	6101	6326	6551	6778	7005	7232	7459	7686	7913
	4066	6328	6553	6778	7005	7232	7459	7686	7913	8140
	4293	6555	6780	7005	7232	7459	7686	7913	8140	8367
	4520	6782	7007	7232	7459	7686	7913	8140	8367	8594
	4747	7009	7234	7459	7686	7913	8140	8367	8594	8821
4974	7236	7461	7686	7913	8140	8367	8594	8821	9048	

Sumber Data : PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Tabel 19 merupakan kombinasi biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sesuai tabel 11 yaitu untuk seluruh rayon penjualan yang ada. Berdasarkan perhitungan pada tahap I diketahui bahwa terdapat 2 alternatif kombinasi yang sama untuk jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan pada tingkat tenaga penjualan sebanyak 39 orang. Dari tabel 19 dapat diketahui biaya gaji pada tingkat tenaga penjualan sebanyak 39 orang adalah sejumlah Rp 8.821.000,-/bulan dengan 2 alternatif kombinasi. Untuk menentukan alokasi yang optimal dilakukan pada tahap III.

Tahap III

Menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal dengan mempertimbangkan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan dengan alternatif biaya operasional tenaga penjualan minimum.

Berdasarkan perhitungan pada tahap I dan tahap II dihasilkan 2 alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan sebanyak 39 orang dan 2 alternatif kombinasi biaya gaji sejumlah Rp. 8.821.000,-/bulan . Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa alternatif yang paling menguntungkan bagi PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah mengoperasikan tenaga penjualan sebanyak 39 orang dengan biaya gaji sebesar Rp. 8.821.000,-/bulan untuk mencapai target penjualan yang diharapkan pada tahun 2000. Sedangkan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal untuk setiap rayon penjualan adalah sebagai berikut :

- Rayon Pasar Tanjung	: 6 orang
- Rayon Ambulu	: 5 orang
- Rayon Balung	: 6 orang
- Rayon Bangsal Sari	: 4 orang
- Rayon Curah Malang	: 3 orang
- Rayon Kali Glagah	: 3 orang
- Rayon Kalisat	: 5 orang
- Rayon Mangli	: 3 orang
- Rayon Sukowono	: 3 orang
Total	: 39 orang

Alokasi tersebut dapat diketahui dengan menelusuri urutan tabel 12 hingga tabel 19(dimana terdapat alternatif kombinasi biaya gaji sebesar Rp. 8.821.000,-. Penelusuran dilakukan secara vertikal dan horisontal dengan mencari biaya minimum. Kemudian dilanjutkan pada tabel 18, dengan cara yang sama hingga berakhir pada tabel 12. Setelah biaya gaji minimum masing-masing rayon telah diketahui selanjutnya dicocokkan dengan jumlah tenaga penjualan pada tabel yang bersesuaian (tabel 4 hingga tabel 11), maka dapat diketahui alokasi jumlah tenaga penjualan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Jumlah Tenaga Penjualan Yang Dibutuhkan Untuk Tahun 2000

Berdasarkan perhitungan sebelumnya dapat diketahui bahwa jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember untuk mendistribusikan produk khususnya produk Unilever pada tahun 2000 adalah sebanyak 39 orang. Tenaga penjualan sebanyak 39 orang tersebut merupakan jumlah keseluruhan dari 9 rayon yang beroperasi di wilayah Kabupaten Jember.

5.1.2 Alokasi Tenaga Penjualan Yang Optimal Untuk Tiap Rayon Penjualan

Berdasarkan hasil perhitungan akhir pada tahap III, alokasi tenaga penjualan yang paling menguntungkan bagi PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember untuk tiap rayon penjualan adalah sebagai berikut :

- Rayon Pasar Tanjung : 6 orang
- Rayon Ambulu : 5 orang
- Rayon Balung : 6 orang
- Rayon Bangsal Sari : 4 orang
- Rayon Curah Malang : 3 orang
- Rayon Kali Glagah : 3 orang
- Rayon Kalisat : 5 orang
- Rayon Mangli : 3 orang
- Rayon Sukowono : 3 orang

Alokasi tersebut menghasilkan biaya minimum sebesar Rp. 8.821.000,-/bulan untuk seluruh tenaga penjualan yang mendistribusikan produk Unilever di wilayah Kabupaten Jember.

5.2 Saran

Bertolak dari kesimpulan diatas, maka disarankan kepada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember untuk merealisasikan target penjualan tahun 2000 sebesar Rp.17.538.249.000,- dengan :

1. Mengoperasikan 39 orang tenaga penjualan sesuai dengan alokasi yang telah ditetapkan untuk tiap rayon penjualan.
2. Menerapkan biaya gaji sebesar Rp. 8.821.000,-/bulan untuk seluruh rayon penjualan ditambah dengan bonus sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan.
3. Melakukan pengawasan dan pengevaluasian secara ketat terhadap tenaga penjualan yang akan dipakai sehingga tingkat perputaran tenaga penjualan dapat lebih terkendali. Berdasarkan data yang ada, dapat dilihat bahwa tingkat perputaran tenaga penjualan yang terjadi dalam perusahaan cukup tinggi dan mengalami peningkatan setiap tahunnya. Jika tingkat perputaran tenaga penjualan semakin tinggi dikhawatirkan dapat mempengaruhi tingkat produktifitas dari tenaga penjualan itu sendiri yang dengan sendirinya juga mempengaruhi kemampuan untuk menghasilkan omzet penjualan yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

Asri, M. 1994. Peramalan Penjualan. Yogyakarta; BPFE – UGM

Kotler, P. 1995. *Manajemen Pemasaran ; Analisis, Perencanaan, Implementasi, Dan Pengendalian*. Jakarta ; Salemba Empat

Ranupandojo, H dan S. Husnan. 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta; BPFE

Saputra, G.A dan M.Asri. 1994. *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta; BPFE – UGM

Stanton, W.J. 1991. *Prinsip Pemasaran*. Jakarta; Erlangga

Sudjana. 1997. *Statistika*. Bandung; Tarsito

Swasta, B dan Irawan. 1990. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta; Liberty

Lampiran 1 : Volume Penjualan dan Jumlah Perputaran Tenaga Penjualan Tiap Rayon Penjualan Pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995 - 1999

Rayon Pasar Tanjung

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	785.878.000	3	1	1;September
1996	1.068.862.000	3	-	-
1997	1.260.149.000	3	2	-
1998	2.035.927.000	5	-	-
1999	2.556.318.000	5	2	2;Maret

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Ambulu

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	571.548.000	3	-	-
1996	777.354.000	3	1	1;Januari
1997	916.472.000	3	-	-
1998	1.480.674.000	5	3	1;Mei
1999	1.859.140.000	5	1	1;Maret

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Balung

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	718.245.000	3	-	-
1996	976.875.000	3	-	-
1997	1.151.700.000	3	1	1;September
1998	1.860.714.000	5	3	1;Maret
1999	2.336.320.000	5	1	1;Maret

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Kali Glagah

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	379.126.000	2	-	-
1996	515.645.000	2	1	1;Nopember
1997	607.926.000	2	1	-
1998	982.180.000	2	-	1;Mei
1999	1.233.230.000	2	1	-

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Mangli

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	357.217.000	2	1	-
1996	485.846.000	2	-	1;Maret
1997	592.906.000	2	-	-
1998	925.421.000	2	1	1;Oktober
1999	1.161.983.000	2	1	1;Oktober

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Sukowono

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	464.859.000	2	-	-
1996	632.248.000	2	-	-
1997	771.568.000	2	1	-
1998	1.204.282.000	2	-	1;September
1999	1.512.101.000	2	1	1;Nopember

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Curah Malang

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	342.928.000	2	1	1;Mei
1996	466.412.000	2	-	-
1997	549.883.000	2	1	-
1998	888.404.000	3	-	-
1999	1.115.484.000	2	-	1;Juli

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Bangsalsari

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	714.435.000	2	1	1; Mei
1996	971.692.000	3	1	1; Maret
1997	1.145.590.000	3	-	-
1998	1.850.843.000	3	1	-
1999	2.323.926.000	3	1	1;Nopember

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Kalisat

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Tenaga Penjualan		
		Σ Minimal Yang Tetap	Σ Yang Masuk	Σ Yang Keluar; Waktu Keluar
1995	428.661.000	3	1	1;Maret
1996	583.015.000	3	1	1;September
1997	711.487.000	3	-	-
1998	1.110.506.000	4	2	-
1999	1.394.355.000	5	1	1;Mei

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Lampiran 2. Biaya Gaji Bulanan Seluruh Rayon Penjualan Pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (dalam rupiah)

	Gaji Tetap	Bonus	Jumlah
Rayon Pasar Tanjung Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	1.135.000 150.000 330.000	(400.000 jika melebihi target penjualan)	1.135.000 150.000 330.000
Rayon Ambulu Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	1.135.000 150.000 330.000	(400.000 jika melebihi target penjualan)	1.135.000 150.000 330.000
Rayon Balung Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	1.135.000 150.000 330.000	(400.000 jika melebihi target penjualan)	1.135.000 150.000 330.000
Rayon Bangsal Sari Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	675.000 135.000 160.000	(300.000 jika melebihi target penjualan)	675.000 135.000 160.000
Rayon Curah Malang Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	450.000 130.000 160.000	(200.000 jika melebihi target penjualan)	450.000 130.000 160.000
Rayon Kali Glagah Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	450.000 130.000 160.000	(200.000 jika melebihi target penjualan)	450.000 130.000 160.000
Rayon Kalisat Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	1.135.000 150.000 330.000	(400.000 jika melebihi target penjualan)	1.135.000 150.000 330.000
Rayon Mangli Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	450.000 130.000 160.000	(200.000 jika melebihi target penjualan)	450.000 130.000 160.000
Rayon Sukowono Gaji Tenaga Penjualan Driver Helper	450.000 130.000 160.000	(200.000 jika melebihi target penjualan)	450.000 130.000 160.000

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Lampiran 3. Jumlah Tenaga Penjualan untuk Tiap Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995 -1999

Rayon Pasar Tanjung

Tln.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agf'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4/12	3 4/12
'96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'97	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	8/12	3 8/12
'98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0/12	5
'99	7	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4/12	5 4/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Ambulu

Tln.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agf'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'96	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4/12	3 4/12
'97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'98	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	4/12	5 4/12
'99	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2/12	5 2/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Balung

Tln.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agf'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'97	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2/12	3 2/12
'98	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2/12	5 2/12
'99	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2/12	5 2/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Bangsal Sari

Tm.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agt'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4/12	2 4/12
'96	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2/12	3 2/12
'97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0/12	4
'99	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4/12	3 4/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Curah Malang

Tm.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agt'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4/12	2 4/12
'96	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0/12	2
'97	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4/12	2 4/12
'98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'99	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	6/12	2 6/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Kali Glagah

Tm.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agt'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0/12	2
'96	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	8/12	2 8/12
'97	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4/12	2 4/12
'98	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4/12	2 4/12
'99	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4/12	2 4/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Kalisat

Tm.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agt'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2/12	3 2/12
'96	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4/12	3 4/12
'97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0/12	3
'98	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	8/12	4 8/12
'99	6	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	4/12	5 4/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Mangli

Tm.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agt'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjual	Jumlah Tenaga Penjual
'95	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4/12	2 4/12
'96	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2/12	2 2/12
'97	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0/12	2
'98	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4/12	2 4/12
'99	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6/12	2 6/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Sukowono

Tm.	Jan'	Feb'	Mar'	Apr'	Mei	Jun'	Jul'	Agt'	Sep'	Okt'	Nov'	Des'	Perputaran Tenaga Penjualan	Jumlah Tenaga Penjual
'95	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0/12	2
'96	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0/12	2
'97	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	5/12	2 5/12
'98	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3/12	2 3/12
'99	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	8/12	2 8/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Lampiran 4. Perputaran Tenaga Penjualan untuk Seluruh Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995 – 1999

Perputaran Tenaga Penjualan

Rayon/ Distrik	Perputaran Tenaga Penjualan				
	1995	1996	1997	1998	1999
Pasar Tanjung	4/12	0/12	4/12	0/12	2/12
Ambulu	0/12	4/12	0/12	4/12	2/12
Balung	0/12	0/12	2/12	2/12	2/12
Bangsalsari	4/12	2/12	0/12	0/12	4/12
Curah Malang	4/12	0/12	4/12	0/12	6/12
Kali Glagah	0/12	8/12	4/12	4/12	4/12
Kalisat	2/12	4/12	0/12	8/12	4/12
Mangli	4/12	2/12	0/12	4/12	6/12
Sukowono	0/12	0/12	5/12	3/12	8/12
Total	18/12	20/12	19/12	25/12	38/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Lampiran 5. Jumlah Tenaga Penjualan untuk Seluruh Rayon Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995 - 1999

Jumlah Tenaga Penjualan

Rayon/ Distrik	Jumlah Tenaga Penjualan				
	1995	1996	1997	1998	1999
Pasar Tanjung	3 4/12	3	3 4/12	5	5 2/12
Ambulu	3	3 4/12	3	5 4/12	5 2/12
Bahung	3	3	3 2/12	5 2/12	5 2/12
Bangsalsari	2 4/12	3 2/12	3	4	3 4/12
Curah Malang	2 4/12	2	2 4/12	5	2 6/12
Kali Glagah	2	2 8/12	2 4/12	2 4/12	2 4/12
Kalisat	3 2/12	3 4/12	3	4 8/12	5 4/12
Mangli	2 4/12	2 2/12	2	2 4/12	2 6/12
Sukowono	2	2	2 5/12	2 3/12	2 8/12
Total	23 6/12	24 8/12	24 7/12	34 1/12	34 2/12

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Lampiran 6. Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan Total pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999

n	Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan (Y)	X	X.Y	X ²
1	1,500	-2	-3,000	4
2	1,667	-1	-1,667	1
3	1,917	0	0	0
4	3,667	1	3,667	1
5	1,333	2	2,666	4
Jumlah	10,084	0	1,666	0

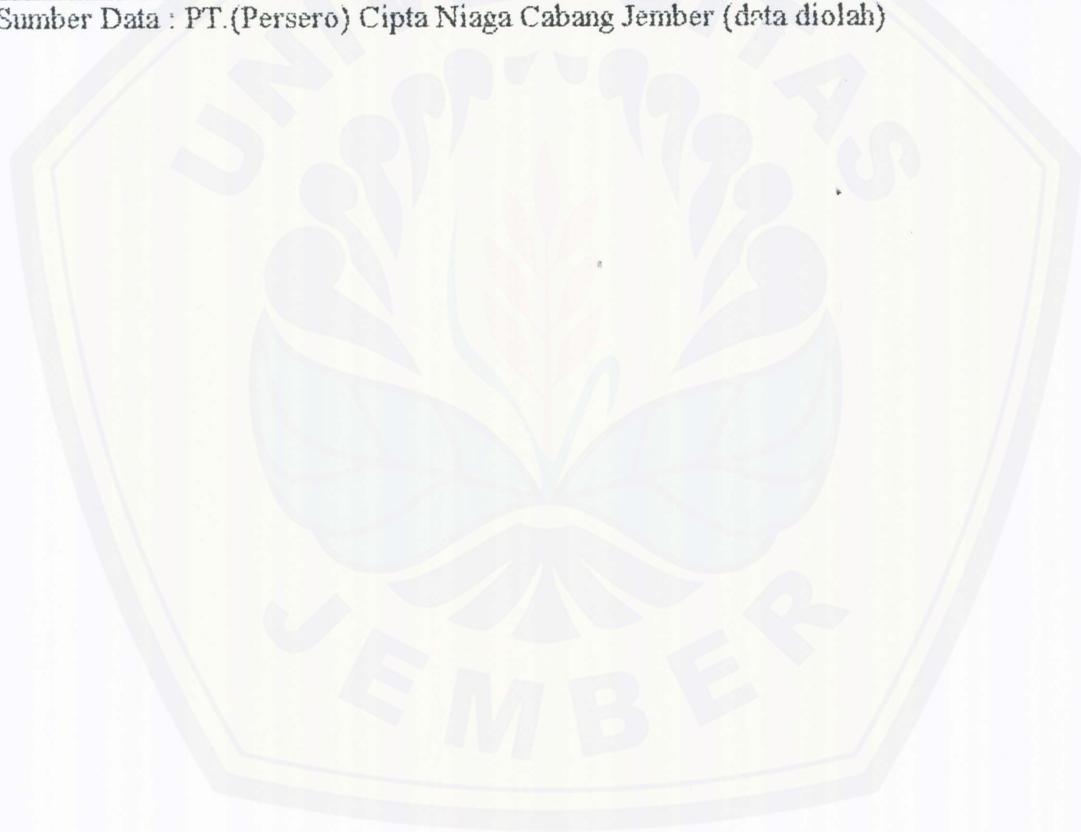
Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)



Lampiran 7. Volume Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999

b	Volume Penjualan (Y)	X	X.Y	X ²
1	4.762.901.000	-2	-9.525.802.000	4
2	6.477.952.000	-1	-6.477.952.000	1
3	7.637.269.000	0	0	0
4	12.338.956.000	1	12.338.956.000	1
5	15.492.841.000	2	30.985.682.000	4
Jumlah	46.709.919.000	0	27.320.884.000	10

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)



Lampiran 8. Produktifitas Tenaga Penjualan Tiap Rayon Penjualan pada PT.(Persero)
Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995 – 1999

Rayon Pasar Tanjung

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	785.878.000	3 4/12	235.763.400
1996	1.068.862.000	3	356.287.333
1997	1.260.149.000	3 4/12	343.677.000
1998	2.035.927.000	5	407.185.400
1999	2.856.318.000	5 2/12	571.263.600

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Ambulu

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	571.548.000	3	190.516.000
1996	777.354.000	3 4/12	233.206.200
1997	916.472.000	3	305.490.666,6
1998	1.480.674.000	5 4/12	277.626.375
1999	1.959.140.000	5 2/12	379.188.387

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Balung

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	718.245.000	3	239.415.000
1996	976.875.000	3	325.625.000
1997	1.151.700.000	3 2/12	363.694.736,8
1998	1.860.714.000	5 2/12	360.138.193,5
1999	2.336.320.000	5 2/12	452.190.967,7

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Bangsal Sari

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	714.435.000	2 4/12	306.186.428,5
1996	971.692.000	3 2/12	306.850.105,2
1997	1.145.590.000	3	381.863.333,3
1998	1.850.843.000	4	462.710.750
1999	2.023.926.000	3 4/12	607.177.800

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Curah Malang

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	342.928.000	2 4/12	146.969.142,8
1996	466.412.000	2	233.206.000
1997	549.883.000	2 4/12	235.664.142,8
1998	888.404.000	3	296.134.666,6
1999	1.015.484.000	2 6/12	406.193.600

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Kali Glagah

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	379.126.000	2	189.563.000
1996	515.645.000	2 8/12	193.366.875
1997	607.926.000	2 4/12	260.539.714,2
1998	982.180.000	2 4/12	420.934.285,7
1999	1.233.230.000	2 4/12	528.527.142,8

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Kalisat

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	428.661.000	3 2/12	135.366.631,5
1996	583.015.000	3 4/12	174.904.500
1997	711.487.000	3	237.162.333,3
1998	1.110.506.000	4 8/12	237.965.571,4
1999	1.694.355.000	5 4/12	317.691.562,5

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Mangli

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	357.217.000	2 4/12	153.093.000
1996	485.846.000	2 2/12	224.236.615,3
1997	592.906.000	2	296.453.000
1998	925.421.000	2 4/12	396.609.000
1999	1.161.983.000	2 6/12	464.793.200

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Rayon Sukowono

Tahun	Volume Penjualan (dalam rupiah)	Jumlah Tenaga Penjualan	Produktifitas Tenaga Penjualan
1995	464.859.000	2	232.429.500
1996	632.248.000	2	316.124.000
1997	771.568.000	2 5/12	319.269.517,2
1998	1.104.282.000	2 3/12	490.792.000
1999	1.312.101.000	2 8/12	492.037.875

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Lampiran 9. Produktifitas Tenaga Penjualan Seluruh Rayon Penjualan pada PT.(Persero)
Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995 – 1999

Rayon/ Distrik	Produktifitas Tenaga Penjualan				
	1995	1996	1997	1998	1999
Pasar Tanjung Aribuhu	235.763.400	356.287.333	378.044.700	407.185.400	571.263.600
Balung	190.516.000	233.206.200	305.490.666	277.626.375	379.188.387
Bangsai Sari	239.415.000	325.625.000	363.694.736	360.138.193	452.190.967
Curah Malang	306.186.428	306.850.105	381.863.333	462.710.750	607.177.800
Kali Glagah	146.969.142	233.206.000	235.664.142	296.134.666	406.193.600
Kalisat	189.563.000	193.366.875	260.539.714	420.934.285	528.527.142
Mangli	135.366.631	174.904.500	237.162.333	237.965.571	317.691.562
Sukowono	153.093.000	224.236.615	296.453.000	396.609.000	464.793.200
Total	232.429.500	316.124.000	319.269.517	490.792.000	562.329.000
Total	1.852.854.905	2.363.806.196	2.743.840.496	3.249.521.275	3.631.903.562

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

Lampiran 10. Produktifitas Rata-rata Tenaga Penjualan pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1995-1999 untuk Menghitung Estimasi Tahun 2000

n	Produktifitas(Y)	X	X.Y	X ²
1	205.872.767,2	-2	-411.745.534,4	4
2	262.645.181,0	-1	-262.645.181,0	1
3	304.871.166,2	0	0	0
4	361.057.919,4	1	361.057.919,4	1
5	403.544.840,2	2	807.089.680,4	4
Jumlah	1.537.991.874,0	0	493.756.884,6	10

Sumber Data : PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (data diolah)

