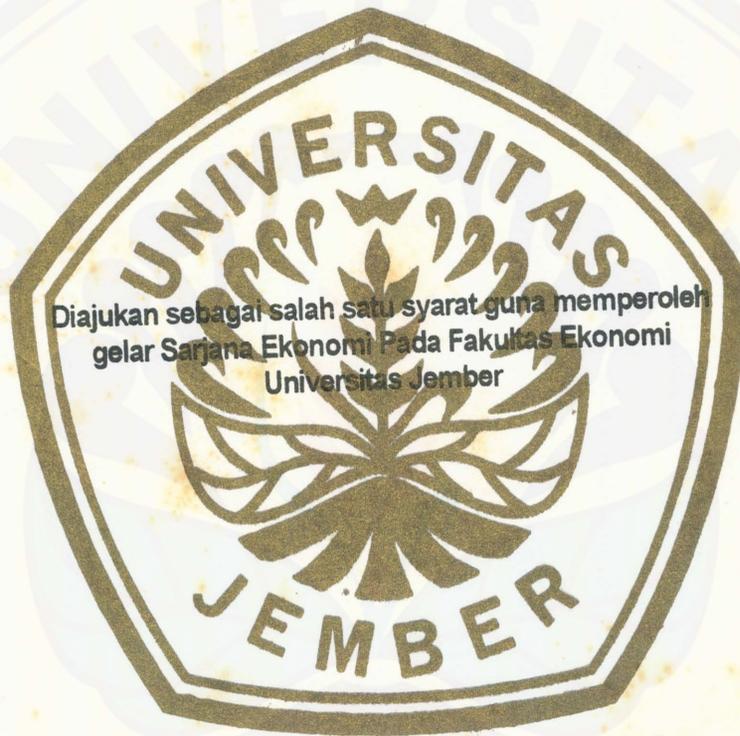


**EVALUASI KEBIJAKSANAAN DIVERSIFIKASI PRODUK  
DALAM UPAYA PENINGKATAN PROFITABILITAS  
PADA PERUSAHAAN KERAMIK "RAMAYANA"  
SEKARDANGAN BLITAR**

**SKRIPSI**



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

Oleh:

**Budi Jatmiko**

NIM : 970810201229

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2001**

Asal	Kelas
Terima Tanggal No. Inskrip	01 OCT 2001 10.236.570

*Handwritten signature/initials*

## JUDUL SKRIPSI

EVALUASI KEBIJAKSANAAN DIVERSIFIKASI PRODUK DALAM UPAYA  
PENINGKATAN PROFITABILITAS PADA PERUSAHAAN  
KERAMIK "RAMAYANA" SEKARDANGAN BLITAR

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**N a m a** : Budi Jatmiko

**N. I. M.** : 970810201229

**Jurusan** : Manajemen

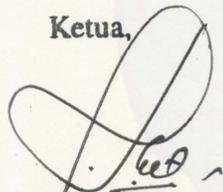
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

**23 JUL 2001**

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

### Susunan Panitia Penguji

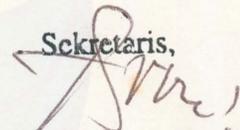
**Ketua,**



Dra. Hj. Suhartini Sudjak

**NIP.** 130 368 797

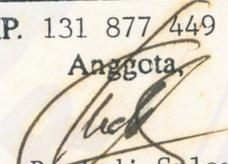
**Sekretaris,**



Dra. Elok Sri Utami, M.Si

**NIP.** 131 877 449

**Anggota,**



Dr. R. Andi Sularso, MSM

**NIP.** 131 624 475



Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Drs. H. Liak.p, SU

**NIP.** 130 531 976

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Evaluasi Kebijakan Diversifikasi Produk Dalam  
Upaya Peningkatan Profitabilitas Pada Perusahaan  
Keramik Ramayana Sekardangan Blitar

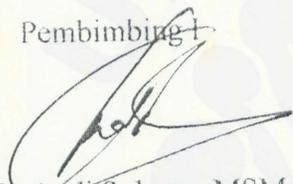
Nama Mahasiswa : BUDI JATMIKO

Nomor Induk Mahasiswa : 970810201229

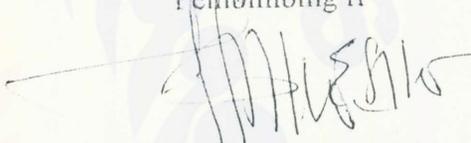
Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I

  
Dr. R. Andi Sularso, MSM  
NIP. 131 624 475

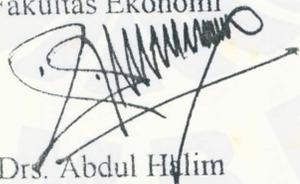
Pembimbing II

  
Drs. Didik Pudjo M, MS  
NIP. 131 627 513

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi

  
Drs. Abdul Halim  
NIP. 130 674 838

Tanggal Persetujuan : Juli 2001

*Motto :*

- *“Dan bersabarlah menunggu ketetapan Tuhanmu, maka sesungguhnya kamu berada dalam penglihatan Kami, dan bertasbihlah dengan memuji Tuhanmu ketika kamu bangun dan berdiri”. (Q.S Ath Thuur: 48)*
  
- *Katakanlah : “Jika kamu menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu / kamu melahirkannya, pasti Allah mengetahui. Allah mengetahui apa-apa yang ada di bumi. Dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu”. (Q.S Ali ‘Imran: 29)*
  
- *“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu. Allah Maha Mengetahui sedang kamu tidak mengetahui”. (Q.S Al Baqarah : 216)*

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Skripsi ini kupersembahkan kepada :*

- *Ayah dan Ibunda (Bapak Moedjono dan Ibu Sukesi) Tercinta, yang senantiasa berdoa, memberikan bimbingan dan wejangan serta semangat baik moril maupun spirituil.*
- *Kakak-kakakku (Mas Yanto & Mbak Evi).*
- *Sayangku Vita tercinta yang selalu memberikan dorongan dan motivasi.*
- *Keponakanku Alvira Dara Puspita yang selalu membuatku jadi bahagia.*
- *Sahabat-sahabat sehatiku, Tunggul, Ririn, Udit, Teguh yang telah banyak membantuku dalam penyusunan skripsi ini.*
- *Teman-temanku di B-7 dan B-8, Mas Dim, Mas Nanang, Bowo, Bambang, Hadi, Irwan dan Wawan..... thanks for your kindness.*
- *Rekan-rekanku di Manajemen Ganjil '97 yang telah menjadikan studiku menjadi menyenangkan.*
- *Almamaterku tercinta.*

## ABSTRAKSI

Kebijaksanaan perusahaan untuk mempertahankan posisi pasar dapat dilaksanakan dengan mengadakan diversifikasi produk. Kebijakan ini dipandang paling sesuai, karena diversifikasi produk merupakan salah satu upaya untuk memenuhi selera konsumen sehingga konsumen tidak mengalami kejenuhan dan tidak beralih pada produk pesaing. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang nyata (significant), hasil penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Dari hasil perhitungan tersebut akan dapat dipergunakan untuk mengevaluasi apakah kebijaksanaan diversifikasi produk yang diterapkan perusahaan mampu meningkatkan hasil penjualan dan profit margin serta mampu menurunkan operating ratio. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Keramik "Ramayana" Blitar pada bulan Mei sampai Juni 2001.

Metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus karena hal ini sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Sedangkan berdasarkan pendekatan analisisnya penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif.

Analisa yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang nyata hasil penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk digunakan analisa rata-rata hitung dan di uji dengan uji-t (Tes Hipotesis Dua Mean untuk Observasi Berpasangan). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang nyata dan significant hasil penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan diversifikasi produk, perusahaan Keramik "Ramayana" Blitar mampu meningkatkan hasil penjualan dan profit margin serta dapat menurunkan operating ratio.

Kebijaksanaan perusahaan melaksanakan diversifikasi produk dalam upayanya untuk meningkatkan profitabilitas berdasarkan evaluasi adalah sangat tepat dan perlu untuk tetap dilaksanakan. Karena dengan adanya kebijaksanaan untuk memproduksi Guci (produk baru), perusahaan berhasil mencapai tujuan yang diharapkan.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan Taufik, Hidayah dan Inayah-Nya, akhirnya dengan penuh rasa bahagia skripsi ini dapat penulis selesaikan guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang mendalam dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Drs. Liakip, SU, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Bapak Dr. R. Andi Sularso, MSM, selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. Didik Pudjo M., Msi selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dan masukan selama penulisan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Abdul Halim, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Dosen Wali.
4. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Bapak H. Suprpto, selaku pimpinan pada Perusahaan Keramik "Ramayana" Sekardangan Blitar.
6. Mbak Selvi Aulia, selaku Ketua Bagian Keuangan yang telah membantu penulis dalam pengumpulan data untuk penyusunan skripsi ini.
7. Serta semua pihak yang ikut berperan baik secara moril maupun materiil dalam membantu hingga selesainya skripsi ini.

Penulis sangat menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran bagi penulisan berikutnya. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jember, Juli 2001

Penulis

**DAFTAR ISI**

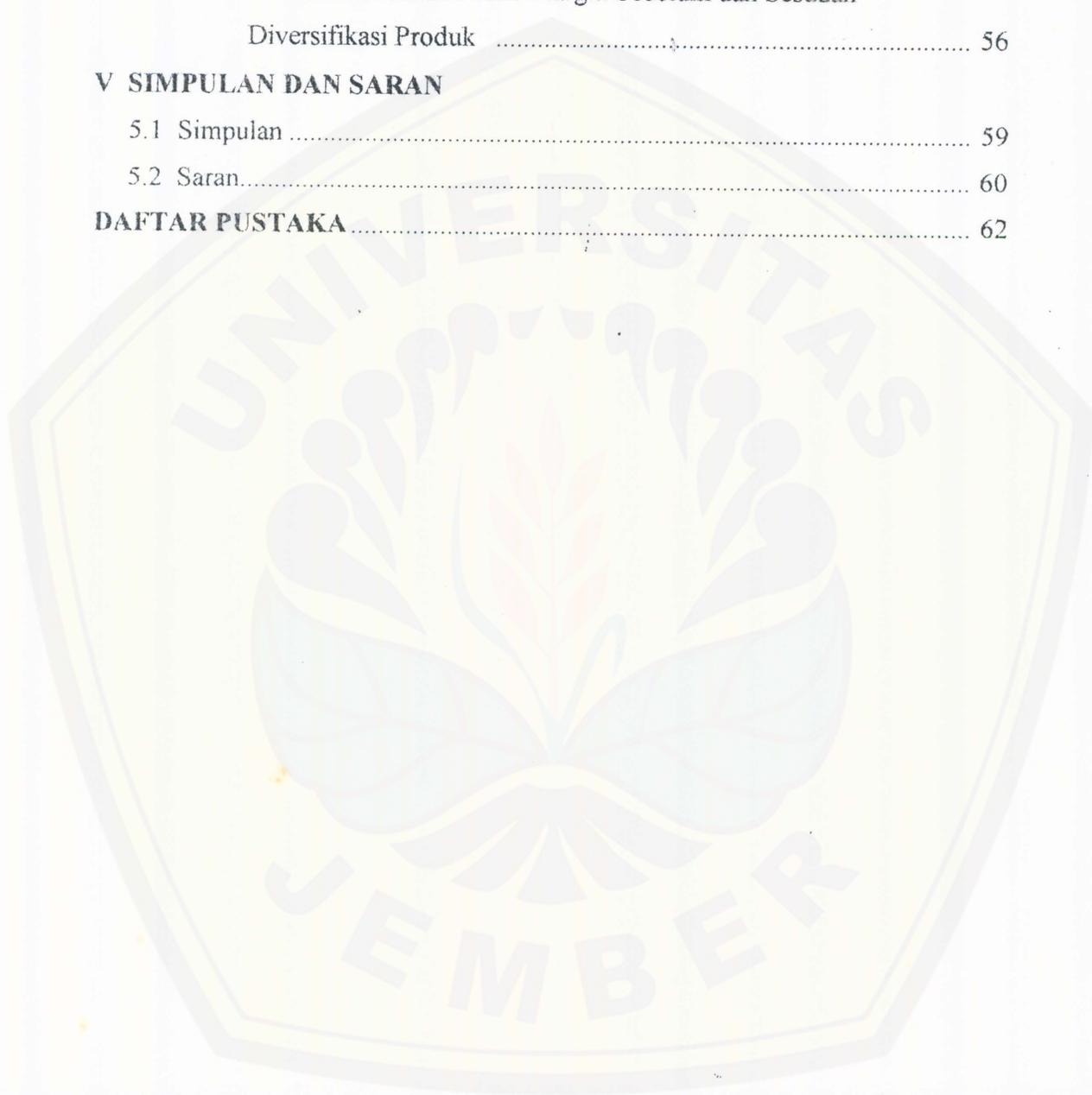
	<b>Halaman</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>LAMPIRAN</b> .....	viii
<b>I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	2
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	3
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	3
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	3
1.4 Batasan Masalah .....	4
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya .....	5
2.2 Landasan Teori .....	6
2.2.1 Pengertian Produk .....	6
2.2.2 Penggolongan Produk .....	7
2.2.3 Diversifikasi Produk .....	8
2.2.4 Siklus Hidup Produk (Produk Life Cycle) .....	12
2.2.5 Tolok Ukur Keberhasilan Diversifikasi Produk .....	18
<b>III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Rancangan Penelitian .....	20
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	20
3.2.1 Jenis Data Yang Digunakan .....	20
3.2.2 Sumber Data Yang Digunakan .....	21
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	21

3.4 Definisi Variabel Operasional .....	21
3.5 Metode Analisa Data .....	22
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah .....	26

## **IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	28
4.1.1 Sejarah Singkat perusahaan .....	28
4.1.2 Struktur Organisasi .....	29
4.1.3 Organisasi dan Personalia .....	35
4.1.3.1 Jumlah Karyawan .....	35
4.1.3.2 Sistem Penggajian dan Pengupahan .....	35
4.1.3.3 Harian dan Waktu Kerja .....	36
4.1.3.4 Kesejahteraan dan Keamanan Kerja Karyawan .....	36
4.1.4 Aspek Produksi .....	37
4.1.4.1 Bahan Baku Yang Digunakan .....	37
4.1.4.2 Peralatan Produksi .....	38
4.1.4.3 Proses Produksi .....	38
4.1.4.4 Kualitas Karyawan .....	40
4.1.4.5 Hasil Produksi .....	41
4.1.5 Aspek Pemasaran .....	42
4.1.5.1 Saluran Distribusi .....	42
4.1.5.2 Daerah Pemasaran .....	43
4.1.5.3 Harga Jual dan Volume Penjualan .....	43
4.2 Analisa data .....	47
4.2.1 Hasil Penjualan .....	48
4.2.1.1 Analisa Perbedaan Hasil Penjualan Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk .....	48
4.2.1.2 Analisa Perbedaan Hasil Penjualan Metode Parsial Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk .....	50

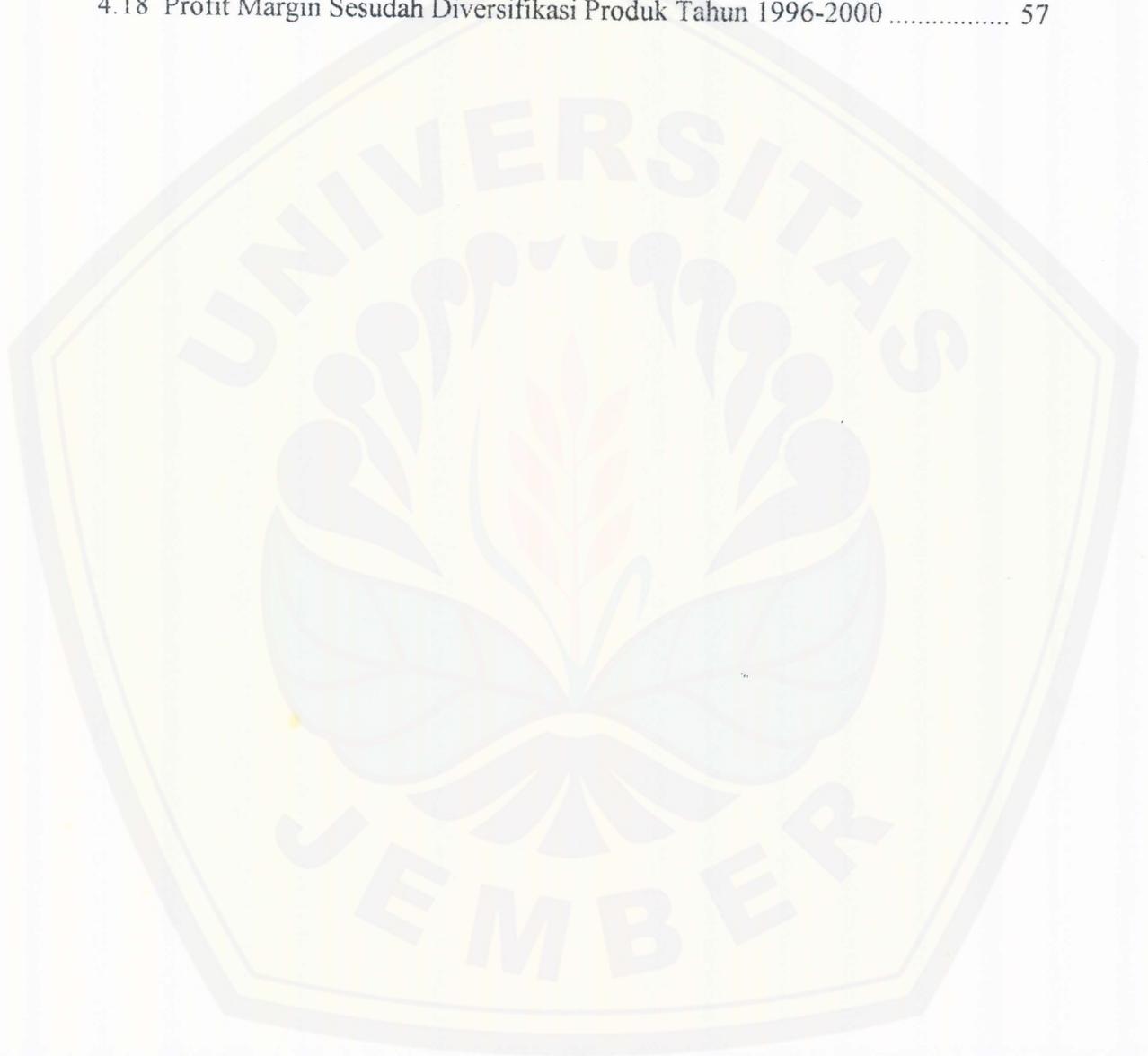
4.2.2 Analisa Perbedaan Operating Ratio Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk.....	52
4.2.3 Analisa Perbedaan Profit Margin Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk .....	56
<b>V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan .....	59
5.2 Saran.....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	62



## DAFTAR TABEL

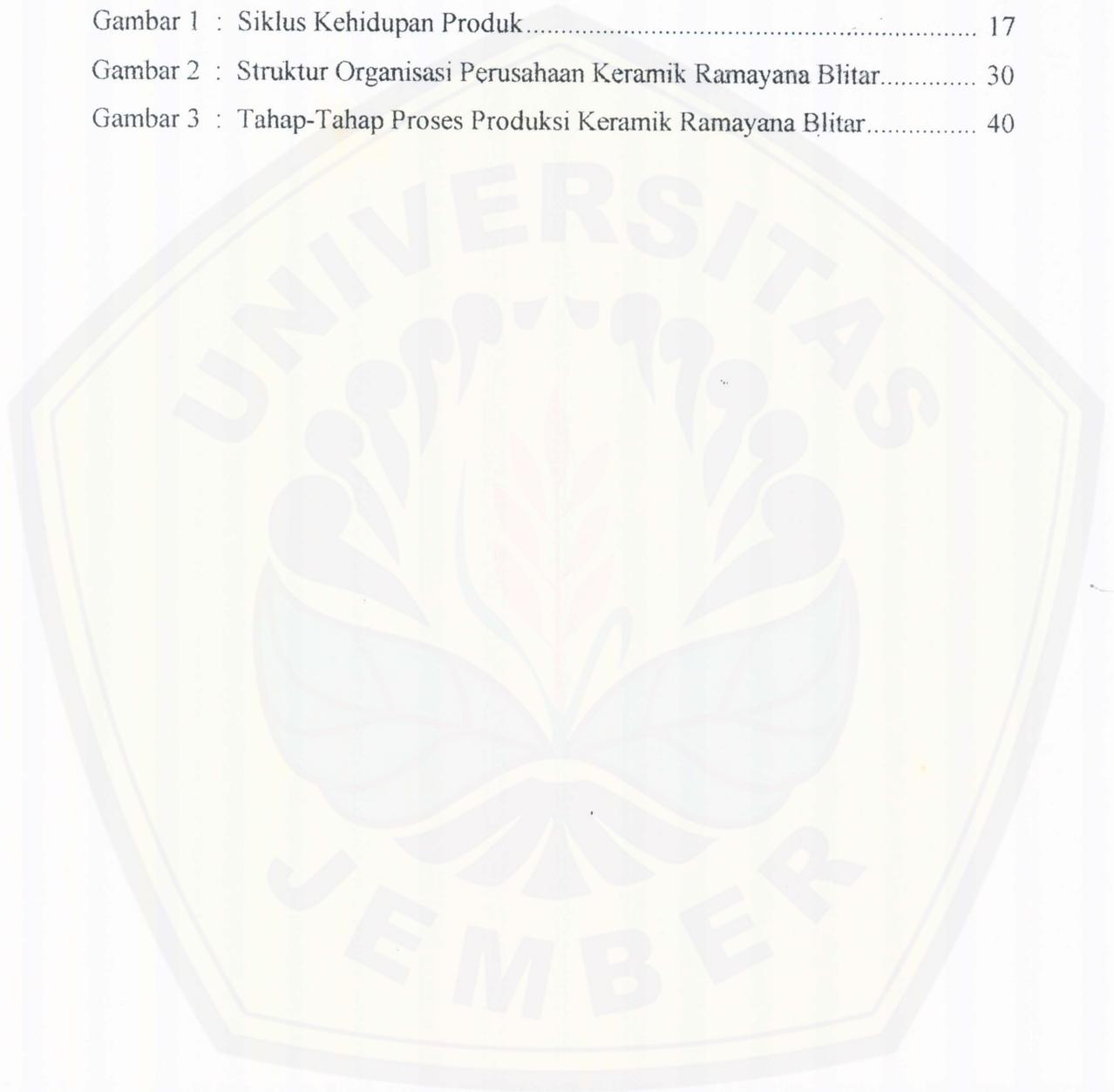
<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
4.1 Data Jenis dan Jumlah Karyawan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Tahun 2000 .....	35
4.2 Jenis Peralatan Yang Digunakan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar.....	38
4.3 Jumlah dan Pendidikan Tenaga Kerja Pada Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Tahun 2000.....	41
4.4 Volume Penjualan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995.....	44
4.5 Volume Penjualan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000.....	45
4.6 Daftar Harga Jual Produk Keramik Tahun 1991-2000 .....	46
4.7 Hasil Penjualan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995.....	48
4.8 Hasil Penjualan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000.....	49
4.9 Hasil Penjualan Total Tiap Jenis Produk Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995 .....	50
4.10 Hasil Penjualan Total Tiap Jenis Produk Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000.....	51
4.11 Hasil Penjualan, HPP, Biaya Operasi dan EAT sebelum Diversifikasi produk Tahun 1991-1995 .....	52
4.12 Hasil Penjualan, HPP, Biaya Operasi dan EAT sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000.....	53
4.13 Jumlah HPP, Biaya Adm. & Umum dan Biaya Pemasaran Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995.....	54
4.14 Perhitungan Operating Ratio Tahun 1991-1995.....	54

4.15 Jumlah HPP, Biaya Adm. & Umum dan Biaya Pemasaran Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000 .....	55
4.16 Perhitungan Operating Ratio Tahun 1996-2000.....	55
4.17 Profit Margin Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995.....	57
4.18 Profit Margin Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000 .....	57



**DAFTAR GAMBAR**

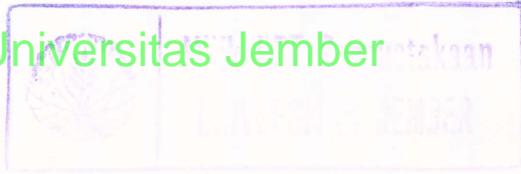
<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1 : Siklus Kehidupan Produk.....	17
Gambar 2 : Struktur Organisasi Perusahaan Keramik Ramayana Blitar.....	30
Gambar 3 : Tahap-Tahap Proses Produksi Keramik Ramayana Blitar.....	40



**LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Perhitungan Pajak Sebelum Diversifikasi Produk (1991-1995)
- Lampiran 2 : Perhitungan Pajak Sesudah Diversifikasi Produk (1996-2000)
- Lampiran 3 : Laporan Rugi Laba Sebelum Diversifikasi Produk (1991-1995)
- Lampiran 4 : Laporan Rugi Laba Sesudah Diversifikasi Produk (1996-2000)
- Lampiran 5 : Perhitungan Operating Ratio Sebelum Diversifikasi Produk(1991-1995)
- Lampiran 6 : Perhitungan Operating Ratio Sebelum Diversifikasi Produk(1996-2000)
- Lampiran 7 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 8 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 9 : Pengujian Hipotesis Perbedaan Rata-Rata Hasil Penjualan Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk
- Lampiran 10 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Souvenir Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995
- Lampiran 11 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Souvenir Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 12 : Pengujian Hipotesis Perbedaan Rata-Rata Hasil Penjualan Souvenir Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk
- Lampiran 13 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Vas Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995
- Lampiran 14 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Vas Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 15 : Pengujian Hipotesis Perbedaan Rata-Rata Hasil Penjualan Vas Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk

- Lampiran 16 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Batu Tahan Api Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995
- Lampiran 17 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Batu Tahan Api Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 18 : Pengujian Hipotesis Perbedaan Rata-Rata Hasil Penjualan Batu Tahan Api Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk
- Lampiran 19 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Isolator Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995
- Lampiran 20 : Perhitungan Rata-Rata Hasil Penjualan Isolator Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 21 : Pengujian Hipotesis Perbedaan Rata-Rata Hasil Penjualan Isolator Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk
- Lampiran 22 : Perhitungan Rata-Rata Operating Ratio Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995
- Lampiran 23 : Perhitungan Rata-Rata Operating Ratio Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 24 : Pengujian Hipotesis Perbedaan Rata-Rata Operating Ratio Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk
- Lampiran 25 : Perhitungan Rata-Rata Profit Margin Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995
- Lampiran 26 : Perhitungan Rata-Rata Profit Margin Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000
- Lampiran 27 : Pengujian Hipotesis Perbedaan Rata-Rata Profit Margin Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk



## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perekonomian Indonesia yang sampai sekarang masih belum berkembang dengan pesat dibanding sebelum krisis, masih memberikan kemungkinan berkembangnya dunia usaha dalam bidang industri maupun dalam bidang jasa. Hal ini nampak pada semakin ketatnya pola persaingan yang ada yang tidak terlepas kaitannya dengan semakin berperan aktifnya sektor swasta dalam perekonomian. Dengan demikian saat ini satu segmentasi pasar dapat dimasuki oleh banyak pengusaha swasta. Perkembangan keadaan demikian, sangat menuntut pengusaha ataupun manajemen perusahaan untuk selalu memikirkan kondisi dan posisinya dalam persaingan pasar.

Sejalan dengan perkembangan teknologi yang semakin maju memberi peluang dalam dunia usaha untuk tumbuh dan berkembang. Keadaan seperti ini juga akan menimbulkan persaingan yang kompetitif diantara perusahaan yang ada dan homogen. Hal ini mendorong suatu perusahaan untuk dapat bekerja efektif dan efisien, sehingga perusahaan mempunyai kesempatan dalam memperoleh keuntungan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang. Dilain pihak pengetahuan masyarakat sebagai konsumen mengenai produk yang mereka konsumsi juga semakin meningkat sejalan dengan semakin banyaknya produk sejenis yang tersedia di pasar.

Kebijakan perusahaan untuk mempertahankan posisi pasar, salah satu yang dipandang penting adalah mengadakan diversifikasi produk. Kebijakan ini dipandang paling sesuai, karena diversifikasi produk merupakan salah satu upaya untuk memenuhi selera konsumen sehingga konsumen tidak mengalami kejenuhan dan tidak beralih pada produk pesaing. Disamping itu diversifikasi dapat digunakan untuk menjamin pangsa pasar yang lebih luas.

Proses diversifikasi produk ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen antara lain : target pangsa pasar; permintaan produk; reaksi pesaing, penggunaan strategi penetapan harga; saluran distribusi dan promosi serta biaya produksi. Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut diharapkan pihak manajemen dapat menentukan diversifikasi produk yang tepat.

Keputusan tentang diversifikasi produk yang dilakukan harus dievaluasi kembali, karena diversifikasi produk dipengaruhi oleh banyak hal, yaitu lingkungan intern perusahaan misalnya; tujuan perusahaan, biaya-biaya produksi, jenis produk yang baru serta pendapatan yang diharapkan, sedangkan lingkungan ekstern perusahaan misalnya pesaing, peraturan pemerintah serta citra dan kesan masyarakat terhadap produk yang dihasilkan. Hal ini dimaksudkan agar diversifikasi produk yang dilakukan dapat selalu memberikan keuntungan.

Namun dalam kenyataannya, pelaksanaan yang dilakukan seringkali justru menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Hal ini dimaklumi mengingat bahwa setiap pelaksanaan dari suatu kebijaksanaan tentu membutuhkan pengorbanan biaya dan tenaga kerja yang cukup besar, sehingga perlu diadakan suatu analisa untuk mengetahui pengaruh serta keberhasilan kebijaksanaan yang dilakukan oleh perusahaan.

### **1.1 Perumusan Masalah**

Perusahaan Ramayana adalah perusahaan perseorangan yang bergerak dalam bidang industri kerajinan keramik yang berlokasi di desa Sekardangan no 17 Kecamatan Kanigoro Kabupaten Blitar. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan terdiri dari souvenir, vas, batu tahan api dan isolator. Pada tahun 1996 perusahaan melaksanakan kebijakan diversifikasi produk yaitu memproduksi keramik jenis baru berupa guci.

Pengadaan diversifikasi produk tersebut dimaksudkan untuk mengantisipasi tahap kejenuhan pemasaran produk serta memenuhi selera konsumen yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan laba perusahaan. Meskipun dengan adanya diversifikasi produk ini terjadi peningkatan hasil penjualan yang dicapai, tetapi peningkatan hasil penjualan tersebut ternyata belum tentu selalu menghasilkan profitabilitas perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan ingin mengupayakan pelaksanaan diversifikasi produk yang dapat meningkatkan volume penjualan dan meningkatkan profit margin perusahaan dengan memperhitungkan biaya operasi.

Berdasarkan uraian di atas maka pokok permasalahan pada penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat perbedaan yang nyata (significant), hasil penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk ?
2. Apakah kebijaksanaan diversifikasi produk yang diterapkan perusahaan mampu meningkatkan hasil penjualan dan profit margin serta mampu menurunkan operating ratio ?
3. Apakah terdapat perbedaan yang nyata (significant), hasil penjualan masing-masing produk (souvenir, vas, batu tahan api dan isolator) sebelum dan sesudah adanya produk guci ?

Berdasarkan pokok permasalahan tersebut maka penelitian ini berusaha untuk mengevaluasi kebijaksanaan perusahaan yaitu diversifikasi produk apakah efektif dan efisien serta berhasil meningkatkan profitabilitas perusahaan.

## **1.2 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.2.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang nyata (significant), hasil penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk.
2. Untuk mengevaluasi apakah kebijaksanaan diversifikasi produk yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan hasil penjualan dan profit margin serta apakah kebijaksanaan tersebut dapat menurunkan operating ratio.
3. Untuk mengetahui apakah terjadi peningkatan yang cukup significant hasil penjualan masing-masing produk setelah adanya produk baru (guci)

### **1.2.2 Manfaat Penelitian**

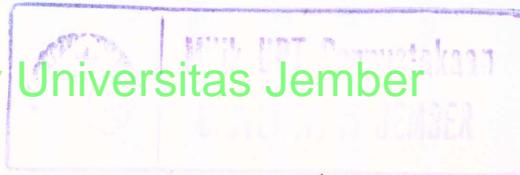
1. Sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi perusahaan Ramayana Blitar dalam menentukan kebijaksanaan diversifikasi produk agar hasil penjualan dapat meningkatkan profit perusahaan dengan biaya yang relatif murah.

2. Sebagai dasar pemikiran dan tambahan wawasan bagi pihak-pihak lain dan penelitian yang akan datang.

### **1.5. Batasan Masalah**

Agar dalam permasalahan ini tidak terlalu luas yang dapat menimbulkan berbagai penafsiran yang menyimpang, maka perlu adanya suatu pembatasan masalah sebagai berikut :

1. Diversifikasi produk yang dimaksud disini hanya terfokus pada pengembangan jenis atau model daripada keramik yang dihasilkan oleh perusahaan.
2. Periode penelitian sebelum diversifikasi adalah Tahun 1991-1995 dan periode penelitian sesudah diversifikasi adalah 1996-2000.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian seperti ini pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya pada perusahaan-perusahaan yang berbeda. Beberapa penelitian yang menjadi acuan penelitian ini antara lain :

#### 1. Penelitian Dewi Wuri Prasetyaningrum (1999), yang berjudul **Evaluasi Kebijakan Diversifikasi Produk Dalam Upaya Peningkatan Profitabilitas Pada Perusahaan Meubel PT ELITE di Yogyakarta.**

Penelitian tentang evaluasi kebijakan diversifikasi produk dalam upaya peningkatan profitabilitas pada PT Elite di Yogyakarta, mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian dalam skripsi ini. Adapun persamaan dan perbedaannya adalah sebagai berikut.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian dalam skripsi ini :

1. Obyek penelitiannya adalah tentang kebijakan diversifikasi produk terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan.
2. Untuk mengevaluasi efisiensi biaya yang dikeluarkan perusahaan sama-sama menggunakan perbandingan tingkat operating ratio.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian dalam skripsi ini adalah pada analisis Profit Margin. Pada penelitian tersebut analisis profit margin menggunakan Gross Profit Margin, sedangkan pada penelitian ini menggunakan Net Profit Margin.

#### 2. Penelitian Martha Artina (1999) , **Evaluasi Efektifitas Kebijakan Diversifikasi Produk Dalam Upaya Peningkatan Profitabilitas Pada PT Jati Mesem Malang.**

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian dalam skripsi ini adalah pada metode analisa data yang digunakan. Yaitu menggunakan analisis rata-rata hitung, analisa laporan Rugi/Laba, operating-ratio, Profit Margin, dan Uji Hipotesis (uji-t).

Perbedaan penelitian tersebut dengan skripsi ini :

1. Produk yang diteliti pada penelitian tersebut hanya terdiri dari 3 jenis. Sedangkan pada skripsi ini mencakup seluruh produk yang dihasilkan perusahaan yaitu sebanyak 19 item yang dikelompokkan menjadi 5 jenis. Hal ini dimaksudkan agar hasil akhir atau output yang dihasilkan menggambarkan kondisi perusahaan yang sesungguhnya.
2. Daerah pemasaran mengkhususkan pada daerah yang punya iklim dingin, sedangkan dalam skripsi ini daerah pemasarannya mencakup hampir seluruh kota besar di Jawa Timur dan Jawa Tengah, serta sebagian kota di Jawa Barat, Bali, Irian Jaya, Jakarta dan Manado.

Hasil penelitian terdahulu tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa diversifikasi produk yang dilakukan perusahaan dapat meningkatkan volume penjualan, menurunkan operating ratio dan meningkatkan profit margin. Hasil penelitian tersebut perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk obyek yang berbeda, karena kedua penelitian tersebut merupakan perusahaan yang jenis produksinya kurang bervariasi. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian untuk perusahaan yang banyak variasi produksinya.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian Produk**

Produk menjadi unsur terpenting dalam bauran pemasaran, sedangkan pengertian produk sendiri merupakan suatu konsep yang kompleks sehingga harus didefinisikan dengan tegas.

Kotler (1995 :54) memberi definisi produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan ke dalam pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan.

Definisi lain tentang produk menyatakan, produk adalah suatu sifat yang kompleks baik dapat diraba, termasuk bungkus, warna, harga model, prestise perusahaan serta pelayanan perusahaan yang diterima oleh pembeli untuk memuaskan keinginan atau kebutuhannya. (Basu Swastha, 1990 : 165)

Berdasarkan pengertian tersebut maka produk yang dibeli konsumen tidak hanya meliputi atribut fisik saja, tetapi juga mencakup sifat-sifat non fisik seperti harga jual, nama perusahaan, dan sebagainya. Kombinasi yang berbeda diantara kedua sifat ini akan memberikan kepuasan yang berbeda karena kombinasi tersebut merupakan produk tersendiri.

## 2.2.2 Penggolongan Produk

Dari definisi produk/barang yang telah dijelaskan tersebut, maka produk terbagi dalam (Fandy Tjiptono, 1999 : 96)

### a. Produk Formal

Produk adalah obyek fisik atau jasa yang ditawarkan di pasar misalnya : komputer seminar, dan sebagainya.

### b. Produk Inti

Produk inti adalah kegunaan dan manfaat yang dicari pembeli. Misalnya : membeli alat potret, tidaklah membeli kotak berlensa, akan tetapi yang dibeli adalah kesenangan, nostalgia dan dokumentasi.

### c. Produk menyeluruh

Produk menyeluruh adalah keseluruhan faedah yang dicari dan diterima seseorang sewaktu membeli produk jadi diterima termasuk fisik produk atau jasa pelayanan.

Apabila ditinjau dari tujuan pemakaiannya, produk/barang dapat digolongkan sebagai berikut (Basu Swastha dan Irawan, 1990 : 167)

### 1. Barang Konsumsi

Barang konsumsi adalah segala barang yang dibeli untuk dikonsumsi atau dipakai sendiri. Barang konsumsi tersebut dibedakan menjadi :

- a. Barang Konvinien, yaitu barang yang mudah dipakai, sedang untuk membelinya dapat disembarang tempat dan setiap waktu.
- b. Barang Shopping, yaitu barang yang dibeli harus dengan pertimbangan lebih dahulu dengan membandingkan mutu, harga, kemasan dan pertimbangan-pertimbangan lain.

c. Barang special, yaitu barang yang mempunyai arti yang khas dan hanya dapat dibeli di tempat tertentu saja.

## 2. Barang Industri

Barang industri adalah merupakan barang yang dibeli untuk diproses lebih lanjut, seperti barang untuk keperluan produksi suatu perusahaan/industri.

### 2.2.3 Diversifikasi Produk

Tanggung jawab penting bagian pemasaran adalah membantu perusahaan untuk mengidentifikasi serta menanggapi kebutuhan dan kesempatan pasar yang baru secara cermat dan efektif, karena sebagian produk yang dihasilkan sekarang ini sedang mengalami atau sebentar lagi akan menunggu tahap kemerosotan. Agar market share perusahaan dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan, maka perlu adanya pencarian pasar baru yang akan dapat memberikan peluang lebih baik. Dalam memasuki pasar baru, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan diversifikasi produk.

Fandi Tjiptono, (1995 : 105) memberi pengertian diversifikasi produk adalah upaya untuk mencari produk atau pasar yang baru atau keduanya, dalam rangka mengejar pertumbuhan, peningkatan penjualan, profitabilitas dan fleksibilitas.

Philip Kotler (1995 : 88) diversifikasi dijelaskan sebagai suatu bagian dari strategi produksi yaitu perluasan assortment macam-macam barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan dengan jalan menambah produk atau jasa baru yaitu dalam rangka untuk meningkatkan jenis yang ada.

Jadi diversifikasi produk adalah peningkatan atau penambahan jumlah produk untuk memperluas jenis barang. Dalam hal ini dibedakan antara diversifikasi praktis yang berarti peningkatan dalam jumlah, warna, model, ukuran dan sebagainya dengan produk yang sama sekali berlainan. Sedangkan pengertian diversifikasi produk yang akan dibahas pada perusahaan ini adalah diversifikasi praktis, dimana perusahaan dalam perluasan produksinya menitikberatkan pada peningkatan jumlah, ukuran dan model. Tujuan diversifikasi produk salah satunya adalah untuk memperkecil resiko, sehingga apabila terjadi kerugian pada produk

yang satu, maka kerugian itu dapat dapat dikompensasi dari penjualan produk yang lain.

Diversifikasi dapat dilakukan melalui tiga cara (Fandy Tjiptono, 1999:132).

1. Diversifikasi konsentris

yaitu perusahaan dapat mencari produk baru yang memiliki sinergi teknologi atau sinergi pemasaran dengan produk yang sudah ada, misalnya dengan peningkatan jumlah, warna, model, ukuran dan sebagainya.

2. Diversifikasi Horizontal

Produk-produk baru tidak berkaitan dengan produk yang telah ada, tetapi dijual kepada pelanggan yang sama.

3. Diversifikasi Konglomerat

Pada Diversifikasi Konglomerat produk-produk yang dihasilkan sama sekali baru, tidak memiliki hubungan dalam hal pemasaran, teknologi dengan produk yang sudah ada dan dijual kepada pelanggan yang berbeda.

Pengertian Diversifikasi produk dalam penelitian pada Perusahaan Keramik Ramayana Blitar ini adalah Diversifikasi konsentris yaitu dalam perluasan produksinya menitikberatkan pada peningkatan jumlah, warna, ukuran dan model. Dalam pengembangan Diversifikatif juga harus memperhatikan mengenai penentuan produk apa yang akan dihasilkan dan bagaimana sifat-sifatnya. Oleh karena itu bagian pemasaran dalam membuat keputusan harus mempertimbangkan hal-hal (N.J. Nijman, 1987:190)

a. Varietas Produk

Salah satu keputusan yang harus diambil meliputi varietas produk yang akan dihasilkan dengan mendeterminasikan varietas model, ukuran, warna dan pola yang akan ditawarkan.

b. Kualitas Produk

Masalah kualitas produk yang bagaimana akan ditawarkan oleh perusahaan. Banyak produsen membatasi produk dengan kualitas tunggal saja. Hal tersebut merupakan kualitas tinggi dengan maksud untuk dijual dengan harga yang istimewa, dapat pula merupakan produk kualitas rata-rata yang

ditujukan untuk dijual dengan harga standar atau produk dengan kualitas lebih rendah dijual dengan harga dibawah harga pasar.

c. Simplikasi dan Diversifikasi Produk

Suatu perusahaan dapat saja mengkhususkan diri dalam memproduksi satu macam produk saja, akan tetapi suatu saat karena berbagai pertimbangan ekonomi, maka perusahaan akan melebarkan diri dengan memproduksi bermacam-macam barang.

Dalam menjalankan kebijaksanaan Diversifikasi produk ada beberapa alternatif yang dapat diambil:

1. Diversifikasi yang selaras dengan produksi dan penjualan.

Kebijaksanaan Diversifikasi yang diambil adalah perluasan produk yang dalam garis besarnya sesuai dengan produk yang ada, dan membantu meningkatkan penjualan yang telah ada dari perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian tetap tinggal pada lapangan yang telah dikenal, sehingga segala resiko dapat diperkecil. Pada bentuk Diversifikasi ini, perusahaan dapat menarik keuntungan yang terbesar dari sumber produksinya.

Sarana produksi yang telah ada, teknik, produksi, corporate image yang telah dicapai, kesemuanya itu dapat dimanfaatkan untuk kepentingan produk baru yang akan diproduksi. Keuntungan Diversifikasi produk selaras dengan produksi dan penjualan adalah pembebanan biaya tetap secara luas dan kemungkinan yang lebih besar untuk menerapkan metode penghematan pada sektor lain perusahaan, misalnya mekanisme administrasi perusahaan.

2. Diversifikasi yang selaras dengan produksi dan menyimpang dari penjualan.

Perluasan produk masih menggunakan alat-alat produksi yang ada, akan tetapi diatur sendiri dalam penjualannya. Arah diversifikasi semacam ini biasanya ditempuh apabila biaya produksinya merupakan biaya terbesar dari biaya keseluruhan dan biaya produksi itu sendiri sebagian besar terdiri dari biaya tetap.

3. Diversifikasi yang menyimpang dari produksi dan sejajar dengan penjualan

Pada bentuk diversifikasi ini, harus didirikan fasilitas produksi yang baru untuk pembuatan produk baru. Akan tetapi untuk penjualan produk, dalam garis besarnya dapat dipergunakan organisasi pemasaran yang sama. Dalam hal ini produk baru tetap menggunakan merek yang lama yang telah dikenal di pasar, maka publisitas yang dilancarkan untuk produksi tersebut akan berpengaruh pula pada produk yang telah ada. Dengan jalam demikian maka secara berhubungan, ketenaran merek ataupun identitas perusahaan dipengaruhi secara positif.

4. Diversifikasi yang menyimpang dari produksi dan menyimpang dari penjualan.

Produk baru yang diproduksi dalam kebijaksanaan diversifikasi ini tidak mempergunakan organisasi yang ada. Pada hakekatnya ini berarti suatu usaha yang sama sekali baru dengan segala resiko yang terkandung didalamnya. Usaha baru ini sama sekali tidak punya hubungan dengan usaha lama yang telah dikenal dengan baik. Sekalipun perluasan penyimpangan separuhnya dari yang lama, biasanya membawa serta hal-hal yang tidak pasti. Namun dewasa ini diversifikasi banyak dijalankan, karena tujuan utama perusahaan adalah mendapatkan laba maksimal. Maka persoalan yang dihadapi pada umumnya adalah bagaimana mengalokasikan sumber-sumber yang dimiliki secara tetap agar dapat menimbulkan biaya serta dapat memaksimalkan laba. Usaha meningkatkan laba yang diharapkan dapat diperoleh apabila penjualan meningkat.

Dengan melaksanakan diversifikasi produk, diharapkan volume penjualan akan meningkat juga. Selain peningkatan volume penjualan juga harus dapat menekan biaya yang dikeluarkan perusahaan, baik biaya produksi, biaya penjualan maupun biaya administrasi dan umum.

Kebijaksanaan diversifikasi produk timbul karena adanya perkembangan yang cepat dalam bidang teknologi, produksi, daya beli, pendidikan dan pola konsumsi masyarakat. Dalam keadaan seperti itu, maka pengusaha dihadapkan pada persoalan pasar yang sangat dinamis. Kebutuhan

diversifikasi produk merupakan salah satu strategi produk dengan memperluas assortment barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan dengan penambahan produk atau jasa baru. Dari uraian diatas maka dapat dikatakan bahwa tujuan kebijaksanaan diversifikasi produk adalah untuk memperluas daerah pemasaran bagi hasil produksi perusahaan.

Adapun motif dari pelaksanaan kebijakan diversifikasi produk adalah:

1. Hasrat untuk menyesuaikan produksi dengan keinginan konsumen, karena kompensasi terhadap penjualan yang menurun akibat keusangan struktural dari asortimen yang ada.
2. Hasrat untuk tumbuh. Motif yang paling sering terdapat adalah keinginan umum untuk tumbuh.
3. Usaha mencapai stabilitas. Fluktuasi musim di dalam produksi dan penjualan dari assortment barang yang ada, hendaknya diratakan dengan menambah produk lain yang mempunyai fluktuasi musiman yang berbeda dengan produk yang telah ada.
4. Hasrat umum untuk kelanjutan usaha. Misalnya karena kemajuan teknologi terjadi penciutan pasar seorang pengusaha sehingga mendorongnya untuk mencari produk lain yang dapat menutup kerugian kehilangan penjualannya.

Strategi diversifikasi produk dikembangkan dengan berbagai tujuan (Fandy Tjiptono, 1999 : 132)

1. Meningkatkan pertumbuhan bila pasar atau produk yang ada telah mencapai tahap kedewasaan dalam Product Life cycle.
2. Menjaga stabilitas, dengan jalan menyebarkan resiko fluktuasi.
3. Meningkatkan kredibilitas di pasar modal.

#### **2.2.4 Siklus Hidup Produk ( Product Life Cycle )**

Konsep yang paling penting untuk mendukung kegiatan-kegiatan pengembangan produk adalah dengan mempelajari siklus kehidupan produk itu sendiri ( Basu Swastha dan Irawan, 1990 : 223 ). Siklus Hidup Produk merupakan konsep penting dalam pemasaran yang memberikan pemahaman tentang dinamika

suatu produk yang kompetitif. Siklus Hidup Produk menggambarkan tahap-tahap yang berbeda dalam sejarah penjualan produk. Dengan demikian mengidentifikasi tahap suatu produk / tahap yang akan dicapai, perusahaan dapat memformulasikan rencana pemasaran dengan lebih baik. Adapun tahap-tahap siklus kehidupan produk adalah ( Fandy Tjiptono, 1999 : 281 )

#### 1. Tahap Perkenalan ( Introduction )

Tahap pertama dalam Product Life Cycle adalah tahap perkenalan. Ciri-ciri umum tahap ini adalah penjualan yang masih rendah, volume pasar yang berkembang lambat, persaingan yang masih relatif kecil, tingkat kegagalan relatif tinggi, masih banyak dilakukan modifikasi produk dalam pengujian dan pengembangannya, biaya produksi dan pemasaran sangat tinggi, serta distribusi yang masih terbatas.

Strategi pemasaran pada tahap ini ditujukan untuk membangun kesadaran akan produk secara meluas dan mendorong konsumen untuk mencoba. Atau dengan kata lain adalah menciptakan *primary demand* (permintaan untuk produk baru). Untuk kepentingan ini produk biasanya didesain dengan model yang terbatas guna menghindari terjadinya kebingungan pada calon pembeli dan memudahkan mereka mengenal ciri produk dengan cepat. Untuk penetapan harga ada dua strategi yang diterapkan.

1. Dengan menetapkan harga tinggi untuk dapat menutup biaya dengan cepat dan membuat *barrier to entry* bagi produsen lain.
2. Menetapkan harga yang rendah untuk memperoleh penerimaan pasar yang cepat.

#### 2. Tahap Pertumbuhan (Growth)

Bila suatu produk telah melewati tahap perkenalan dengan baik, maka selanjutnya akan memasuki tahap pertumbuhan. Tahap ini sendiri dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu *Rapid Growth* dan *Slow Growth*.

##### a. Rapid Growth

Tahap ini ditandai dengan melonjaknya tingkat penjualan perusahaan dengan cepat karena produk telah diterima dan diminta oleh pasar. Pada tahap ini outlet akan mudah didapat oleh perusahaan karena banyak retailer yang tertarik dengan keuntungan dari kesuksesan produk baru ini. Namun situasi ini juga dipengaruhi oleh intensitas persaingan. Semakin kuat intensitasnya, maka para retailer tidak akan mampu menangani setiap lini produk yang ditawarkan kepada mereka.

Strategi pemasaran pada tahap ini ditujukan terutama untuk membangun pasar yang kuat dan mengkhususkan distribusi. Mutu produk ditingkatkan dan lini produk diperluas untuk menarik segmen pasar baru.

b. Slow Growth

Pada tahap ini penjualan masih meningkat, namun dengan pertumbuhan yang semakin menurun. Sebagian besar pasar telah terjangkau, karena produk perusahaan telah digunakan oleh mayoritas konsumen. Situasi ini akan menyebabkan perusahaan mulai memperbaharui produknya agar dapat mempertahankan penjualannya. Pada umumnya dilakukan usaha modifikasi produk dengan penyempurnaan model guna memantapkan posisi produknya di pasar. Laba akan semakin sulit diperoleh perusahaan dan penyalur karena persaingan harga akan cenderung menyebabkan penurunan harga. Pesaing semakin banyak yang keluar dari pasar disebabkan oleh semakin berkurangnya keuntungan atau daya tarik industri.

Strategi pemasaran pada tahap ini sebagian besar difokuskan untuk memperkuat dan mempertahankan posisi pasar serta membangun kesetiaan konsumen dan penyalur.

3. Tahap Kedewasaan (Maturity)

Tahap ini ditandai dengan tercapainya titik tertinggi dalam penjualan perusahaan. Normalnya tahap ini merupakan tahap terlama dalam PLC. Hal ini disebabkan pada tahap ini pemenuhan inti kebutuhan oleh produk yang bersangkutan tetap ada. Sebagian besar produk yang ada saat ini berada pada tahap ini, karena itu sebagian besar strategi pemasaran ditujukan untuk produk-

produk dalam tahap ini. Strategi pemasaran kreatif yang digunakan untuk memperpanjang daur hidup suatu produk disebut *innovative maturity*.

Penjualan dalam tahap ini sangat sensitif terhadap perubahan perekonomian. Pasar semakin tersegmentasi, sehingga untuk masing-masing segmen diperlukan promosi yang berbeda dengan lainnya. Umumnya tahap ini terdiri dari tiga tingkatan.

1. Tingkatan pertama disebut *growth maturity*, yaitu pertumbuhan penjualan mulai berkurang yang disebabkan oleh dewasanya distribusi. Tidak ada lagi saluran distribusi baru yang bisa ditambah.
2. Dalam tingkat kedua, *stable maturity*, penjualan menjadi mendatar yang disebabkan oleh jenuhnya pasar. Sebagian konsumen potensial telah mencoba produk baru yang ditawarkan perusahaan.
3. *Decaying maturity*, penjualan mulai menurun dan konsumen mulai bergerak ke produk lain atau produk substitusi.

Ada dua strategi utama yang dapat diterapkan pada tahap kedewasaan. Yaitu :

1. *Defensive strategi*, yang bertujuan untuk mempertahankan pangsa pasar dari pesaing dan menjaga kelompok produk dari serangan produk substitusi.
2. *Offensive strategi*, yang lebih menitikberatkan pada usaha perubahan untuk mencapai tingkat yang lebih baik. Bentuk strategi ini dapat berupa modifikasi pasar, yaitu dengan menggaet kelompok bukan pemakai (*non-user*), mengintensifkan penawaran produk kepada *non-user*, dan merebut konsumen pesaing.

Bentuk lain dari strategi ofensif adalah modifikasi produk, yaitu mengubah karakteristik produk sedemikian rupa sehingga semakin menarik konsumen saat ini untuk membeli, dengan cara menawarkan manfaat baru dari suatu produk kepada konsumen sekarang. Untuk mendorong pembelian yang lebih banyak dan pemakaian yang lebih sering.

4. Tahap Penurunan (*Decline*)

Penjualan perusahaan yang semakin bergerak ke arah penurunan merupakan gejala tahap decline dalam PLC. Penurunan penjualan ini disebabkan oleh-oleh faktor-faktor seperti perubahan selera pasar, produk substitusi diterima konsumen dan perubahan teknologi. Perusahaan akan mengeksploitasi produknya sebelum memutuskan untuk menghapusnya dari jajaran lini produk yang ditawarkan. Semuanya ini mengakibatkan menghebatnya persaingan harga, kelebihan kapasitas, dan laba perusahaan menghilang. Namun produk yang memasuki tahap decline bukan berarti sudah tidak menguntungkan lagi. Ada kemungkinan menguntungkan perusahaan yang masih bertahan di pasar, karena dapat memanfaatkan sisa-sisa konsumen yang sudah ditinggalkan pesaing. Pada tahap ini konsumen cenderung spesialis karena produk hanya akan memenuhi kebutuhan pasar inti.

Sejumlah alternatif dapat dilakukan pada tahap decline ini. Namun perlu diperhatikan bahwa pilihan alternatif haruslah didasarkan pada kekuatan dan kelemahan perusahaan serta daya tarik industri bagi perusahaan. Alternatif-alternatif tersebut diantaranya adalah :

- a. Menambah investasi agar dapat mendominasi atau menempati posisi persaingan yang baik.
- b. Mengubah produk atau mencari penggunaan atau manfaat baru pada produk.
- c. Mencari pasar baru
- d. Meninggalkan bisnis tersebut dan menjual aset perusahaan.

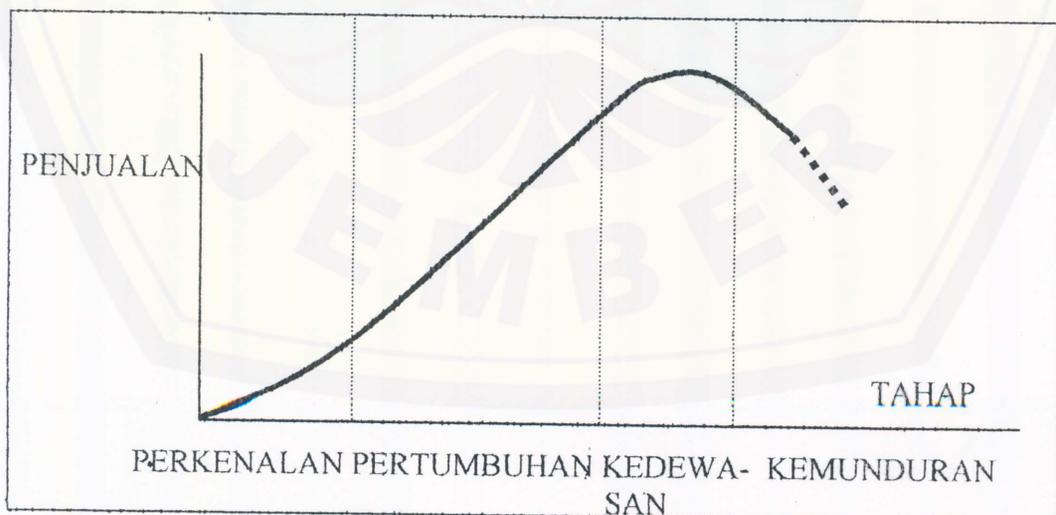
Faktor lain yang ikut memegang peranan dalam siklus kehidupan adalah produk adalah logika. Manajemen percaya bahwa penjualan akan meningkat bila situasi ekonomi stabil. Bisa juga produk yang sudah tidak menguntungkan tetap dipertahankan karena bisa mendukung penjualan produk lain, atau mungkin karena hasil penjualan masih mampu menutup biaya yang dikeluarkan.

Dalam kenyataannya, tidak semua produk yang dihasilkan suatu perusahaan selalu melewati kelima tahap tersebut, yang sering mengalami kegagalan justru pada tahap pengenalan yang merupakan tahap awal. Namun yang penting bagi

perusahaan adalah bahwa dengan mengetahui pada tahapan yang bagaimana suatu produk berada sekarang dan selanjutnya untuk mempertahankan tahap paling menguntungkan.

Setiap tahap dalam siklus kehidupan produk akan mempunyai ciri dan sifat yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Tahap yang paling menguntungkan bagi perusahaan adalah tahap dimana barang tersebut sudah berada pada tahap kedewasaan. Oleh karena itu, maka setiap perusahaan akan berusaha untuk mempertahankan tahap kedewasaan dalam waktu yang sepanjang-panjangnya.

Evaluasi terhadap efektifitas kebijaksanaan diversifikasi dalam mutu, isi dan kemasan tidak hanya dapat dilihat dari laba yang diperoleh, melainkan juga dapat dilihat melalui profit margin. Hal ini karena profit margin merupakan prosentase perbandingan antara laba sebelum pajak dengan penjualan. Profit margin dipengaruhi oleh penjualan dan biaya operasi yang rendah. Biaya operasi yang rendah dapat dilihat dengan menghitung Operating Ratio. Operating Ratio yang tinggi bisa disebabkan oleh naiknya tingkat penjualan yang tidak seimbang dengan kenaikan biaya-biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Dengan demikian perusahaan berkepentingan dengan naiknya tingkat penjualan dan profit margin yang tinggi.



Sumber : Basu swasta, 1990 : 222

**Gambar 1 : Siklus Kehidupan Produk**

### 2.2 5 Tolok Ukur Keberhasilan Diversifikasi Produk

Keberhasilan pelaksanaan diversifikasi produk dapat dilihat dari :

#### 1. Peningkatan hasil penjualan

pelaksanaan diversifikasi produk dapat dikatakan berhasil apabila hasil penjualan sesudah diversifikasi produk lebih besar dibandingkan dengan hasil penjualan sebelum diversifikasi produk.

#### 2. Operating Ratio

Selisih antara net margin ratio (ratio laba bersih dengan penjualan) dengan 100% menunjukkan persentase yang tersisa untuk menutup harga pokok penjualan dan biaya operasi dan persentase ini dinamakan operating ratio.

Operating ratio mencerminkan tingkat efisiensi perusahaan, sehingga ratio yang tinggi menunjukkan keadaan yang kurang baik (Munawir, 1997:100)

Operating ratio yang tinggi berarti bahwa setiap rupiah penjualan yang terserap dalam biaya yang tinggi, dan yang tersedia untuk laba kecil. Operating ratio yang tinggi mungkin tidak hanya disebabkan oleh faktor intern yang dapat dikendalikan oleh manajemen tetapi juga faktor ekstern misalnya faktor harga yang sulit dikendalikan oleh manajemen.

Operating ratio menurut Bambang Riyanto (1995:335) dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Operating Ratio} = \frac{\text{HPP} + \text{Bi. Adm. dan Umum} + \text{Bi. Pemasaran}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

#### 3. Profitabilitas

Bagi perusahaan pada umumnya masalah profitabilitas adalah lebih penting daripada sekedar laba, karena laba besar saja belumlah merupakan ukuran bahwa perusahaan itu telah dapat bekerja dengan efisien. Dengan demikian maka yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah tidak hanya bagaimana memperbesar laba, tetapi lebih penting adalah usaha untuk mempertinggi profitabilitasnya.

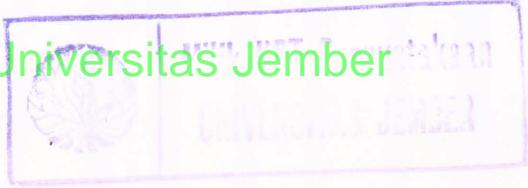
Pengertian profitabilitas menurut Suad Husnan (1996: 217) adalah efektifitas manajemen secara keseluruhan sebagai mana ditunjukkan dari keuntungan yang diperoleh dari penjualan dan investasi.

Profitabilitas menurut Bambang Riyanto (1995 : 29) adalah perbandingan antara net operating ratio dengan net sales.

Berdasarkan dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa profitabilitas perusahaan adalah kemampuan manajemen untuk mendapatkan keuntungan dari penjualan bersih yang mampu dicapai perusahaan. Hal ini berarti tidak pasti suatu perusahaan yang keuntungannya lebih tinggi secara otomatis dapat menyebabkan tingkat profitabilitasnya juga lebih tinggi, sebab dapat saja yang terjadi justru sebaliknya. Karena tingkat profitabilitas mencerminkan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan pada tingkat penjualan tertentu, maka dengan demikian tingkat profitabilitas yang tinggi dapat mencerminkan efisiensi yang tinggi pula. Mengukur efisiensi perusahaan dengan mendasarkan pada jumlah keuntungan semata-mata kuranglah tepat, sebab keuntungan yang tinggi tersebut belum tentu disertai profitabilitas yang tinggi pula.

Profitabilitas perusahaan dapat dicari dengan rumus net profit margin (Munawir, 1997 : 105)

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Laba Sesudah Bunga dan Pajak (EAT)}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$



### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus karena hal ini sesuai dengan pokok permasalahan yang dihadapi perusahaan keramik Ramayana Sekardangan Blitar, yaitu untuk mengetahui apakah kebijakan yang telah diterapkan selama ini yaitu Diversifikasi Produk, efektif dan efisien dalam upayanya untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Berdasarkan pendekatan analisisnya penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Saifudun Azwar (1998:5), definisi dari penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah secara statistika. Pada penelitian ini akan dievaluasi mengenai kebijaksanaan diversifikasi produk yang diterapkan oleh perusahaan apakah efektif dan efisien dalam rangka untuk meningkatkan profit perusahaan. Keefektifan kebijakan tersebut dapat diketahui dengan melakukan uji hipotesis antara perbedaan profitabilitas sebelum diversifikasi produk dan profitabilitas sesudah diversifikasi produk dengan memperhitungkan hasil penjualan, Operating Ratio dan Profit Margin.

Data historis yang diperoleh adalah sepuluh tahun terakhir, yaitu tahun 1991-1995 untuk periode sebelum diversifikasi produk dan 1996-2000 untuk periode sesudah diversifikasi produk. Data tersebut dianalisis dan digunakan untuk menghitung rata-rata volume penjualan, mengetahui laporan Rugi/Laba, operating ratio dan profit margin.

#### 3.2 Jenis dan Sumber Data

##### 3.2.1 Jenis Data yang Digunakan

###### 1. Data Primer

Adalah data yang langsung diperoleh dari responden yang dijadikan obyek penelitian.

## 2. Data Sekunder

Adalah data yang telah terlebih dahulu disusun oleh perusahaan, dalam hal ini adalah Perusahaan Keramik Ramayana Blitar.

### 3.2.2 Sumber Data Yang Digunakan

Sumber data pada penelitian ini diperoleh dari Perusahaan Keramik Ramayana Blitar yang berlokasi di Desa Sekardangan no 17 Kecamatan Kanigoro Kabupaten Blitar. Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei 2001 sampai dengan bulan Juni 2001.

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

#### 1. Observasi

Yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pada kegiatan produksi perusahaan serta mencatat hal-hal yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

#### 2. Studi Pustaka

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara mempelajari dan mencatat literatur-literatur yang berkaitan dengan obyek penelitian. Literatur yang digunakan antara lain buku-buku acuan yang berkaitan dengan masalah pemasaran dan laporan penelitian atau skripsi sebelumnya dengan permasalahan yang sama.

### 3.4 Definisi Variabel Operasional

Untuk memperjelas pemahaman terhadap masalah yang diteliti, maka perlu diberikan beberapa pembahasan tentang istilah-istilah sebagai berikut :

#### 1. Hasil Penjualan

Hasil penjualan merupakan kuantitas atau besarnya penjualan yang diperoleh perusahaan dalam periode tertentu sebagai hasil dari kegiatan penjualan yang dinyatakan dalam rupiah. Hasil penjualan dapat dihitung dengan cara mengalikan volume penjualan pada periode tertentu dengan harga jual yang berlaku pada periode yang sama.

## 2. Operating Ratio

Operating ratio mencerminkan tingkat efisiensi perusahaan, sehingga operating ratio yang tinggi menunjukkan keadaan yang kurang baik (Munawir,1997:100). Operating ratio menurut Bambang Riyanto (1995:335) merupakan jumlah HPP ditambah biaya operasi dibandingkan hasil penjualan bersih yang dinyatakan dalam prosentase.

## 3. Profit Margin

Profitabilitas menurut Bambang Riyanto (1995:29) adalah perbandingan antara net operating ratio dengan net sales. Sedangkan menurut Munawir (1997 : 105) Profitabilitas perusahaan dapat dihitung dengan menggunakan rumus net profit margin yaitu perbandingan antara laba sesudah bunga dan pajak dengan hasil penjualan yang dinyatakan dalam prosentase. Jadi untuk mengetahui tingkat profitabilitas perusahaan dapat diketahui dari perbandingan profit marginnya.

### 3.5 Metode Analisa Data

Untuk mencapai tujuan dari penelitian ini, digunakan alat analisis dengan tahapan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah diversifikasi dapat meningkatkan rata-rata hasil penjualan, Profit Margin dan Operating Ratio digunakan analisis rata-rata hitung, dengan rumus (Anto Dajan, 1996:20):

$$\bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i$$

Dimana :

$\bar{X}$  = Rata-rata dari hasil penjualan, Profit Margin dan Operating Ratio

$X_i$  = Hasil penjualan, Profit Margin dan Operating ratio pada pengamatan ke-i

$n$  = jumlah periode pengamatan

Dengan mengetahui rata-rata penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum maupun sesudah diversifikasi produk, dapat dicari perbedaan rata-rata tersebut sehingga dapat dinilai bagaimana diversifikasi produk yang telah dilaksanakan dapat meningkatkan hasil penjualan atau tidak.

- Untuk mengetahui laba sesudah pajak dan bunga yang dapat diterima perusahaan baik sebelum maupun sesudah pelaksanaan diversifikasi produk digunakan laporan Rugi/Laba dengan susunan ( S. Munawir, 1997 : 28-30 ):

Penjualan		XX	
HPP		XX	—
Laba Kotor		XX	
Biaya Operasi :			
1. Biaya Administrasi dan Umum	XX		
2. Biaya Pemasaran	XX		
Total Biaya Operasi			+
		XX	—
EBIT		XX	
Biaya Bunga		XX	
EBT		XX	—
Taxes		XX	—
EAT		XX	

- Untuk mengetahui apakah diversifikasi produk dapat menurunkan biaya operasi, digunakan perbandingan tingkat operating ratio, dengan rumus ( Bambang Riyanto, 1995 :335 ):

$$\text{Operating Ratio} = \frac{\text{HPP} + \text{Bi. Adm. dan Umum} + \text{Bi. Pemasaran}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Operating Ratio perlu dihitung karena meningkatnya hasil penjualan belum tentu akan meningkatkan laba perusahaan. Besar kecilnya laba perusahaan dipengaruhi oleh besarnya biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan

4. Untuk mengetahui apakah diversifikasi produk dapat meningkatkan profit margin perusahaan, dengan rumus (Munawir, 1997:105) :

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Laba Sesudah Bunga dan Pajak (EAT)}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Profit Margin merupakan selisih antara penjualan dengan total biaya operasi, dimana selisih tersebut dinyatakan dalam prosentase.

5. Membandingkan hasil perhitungan antara rata-rata penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk.
6. Uji Hipotesis

Setelah mengetahui perbedaan rata-rata penjualan, Operating Ratio dan Profit Margin sebelum dan sesudah diversifikasi, perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah diversifikasi produk dapat meningkatkan hasil penjualan, profitabilitas dan operating ratio digunakan analisis *Test Hipotesis Dua Mean untuk Observasi Berpasangan* dengan susunan (Djarwanto; Pangestu Subagyo, 1993:203) :

Hipotesis Nol dan Alternatif

1. Menyusun formulasi  $H_0$  dan  $H_1$

$H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2$  ; tidak terdapat perbedaan nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk

$H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$  ; terdapat perbedaan nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk

2. Menentukan Level of Significance

Yaitu dasar interval keyakinan sebesar 95% sehingga:

$$100\% - 95\% = 5\% = 0,05$$

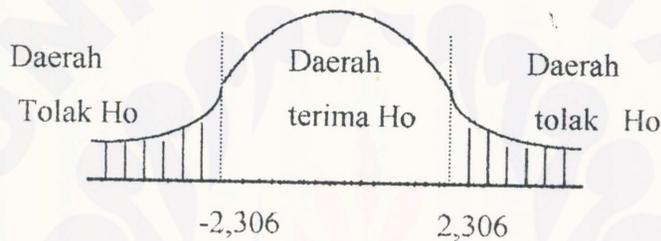
3. Daerah penolakan dan penerimaan :

$H_0$  diterima bila :

$$-(0,025; n_1 + n_2 - 2) \leq t_{hitung} \leq (0,025; n_1 + n_2 - 2)$$

$H_1$  diterima atau  $H_0$  ditolak bila :

$$t_{hitung} < -(0,025; n_1 + n_2 - 2) \quad \text{atau} \quad t_{hitung} > (0,025; n_1 + n_2 - 2)$$



4. Menghitung nilai varians :

$$S^2 = \frac{1}{n - 1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Dimana :

$\bar{X}_1$  = Hasil penjualan, operating ratio, profit margin rata-rata sebelum diversifikasi produk.

$\bar{X}_2$  = Hasil penjualan, operating ratio, profit margin rata-rata sesudah diversifikasi produk

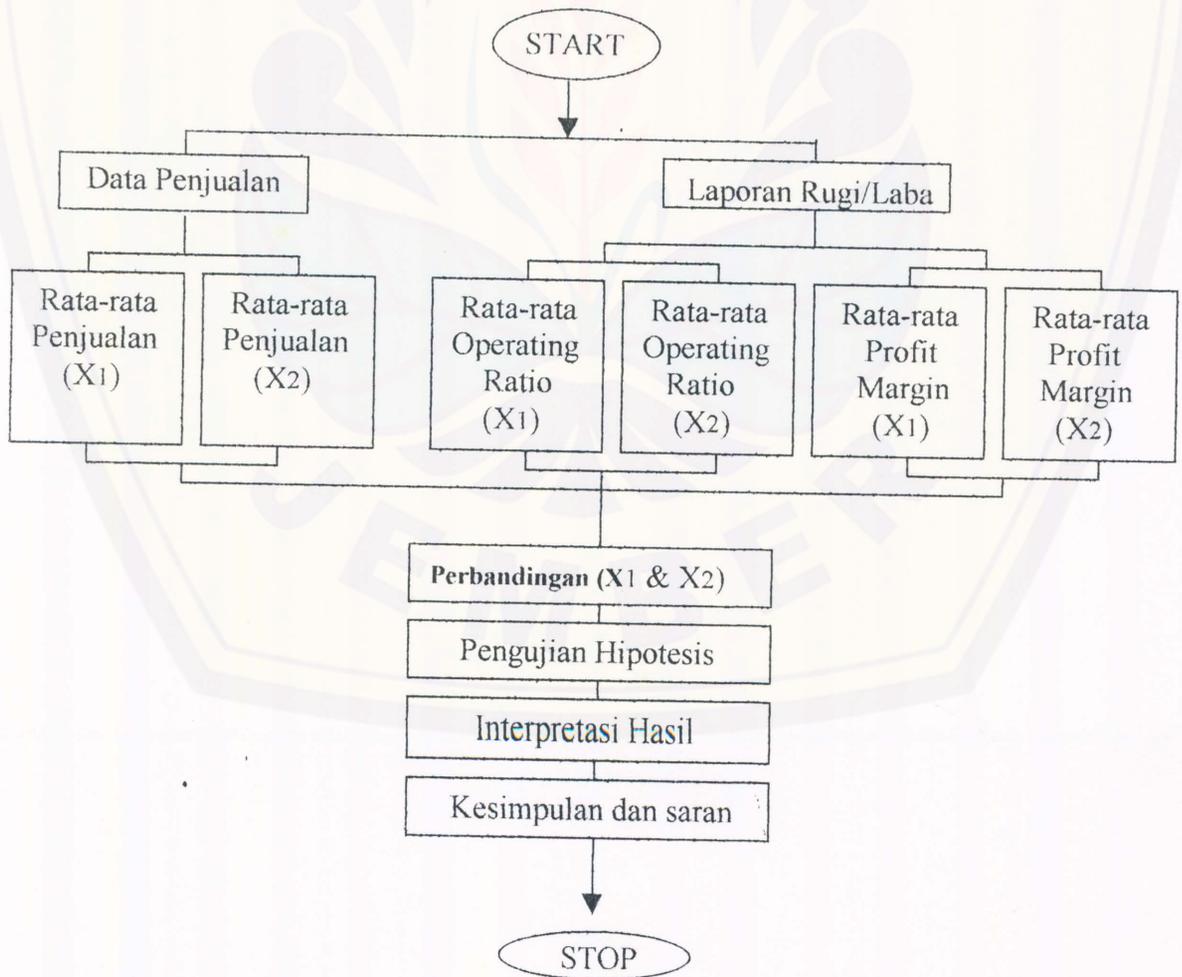
$S_1$  = Varians sebelum diversifikasi produk

- $S_2$  = Varians sesudah diversifikasi produk
- $n_1$  = Jumlah Periode waktu penelitian sebelum diversifikasi produk
- $n_2$  = Jumlah periode waktu penelitian sesudah diversifikasi produk

6. Interpretasi hasil

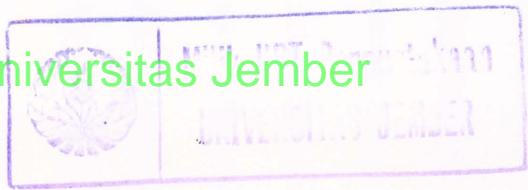
Bila  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  dan atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_1$  yang berarti bahwa kebijaksanaan diversifikasi produk yang dilaksanakan perusahaan dapat meningkatkan hasil penjualan, menurunkan operating ratio dan meningkatkan profit margin dibanding sebelum adanya diversifikasi produk.

3.6 Kerangka Pemecahan Masalah



Kerangka pemecahan masalah diversifikasi produk tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Mencari data penjualan dan laporan rugi laba.
2. Dari penjualan akan dibandingkan rata-rata penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Dari rata-rata laporan laba rugi akan dibandingkan rata-rata operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk
4. Mengadakan uji hipotesis dengan cara :
  1. Menghitung nilai varians penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk
  2. Menghitung nilai  $t$   
Bila hasil yang didapat “tidak”(menerima  $H_0$ ), maka proses kembali ke perbandingan  $X_1$  dan  $X_2$ . Bila yang didapat “ya”(menolak  $H_0$ ), maka proses berlanjut ke tahap berikutnya.



## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Sejarah merupakan suatu kontinuitas kejadian yang tidak dapat dipisahkan antara kejadian yang satu dengan yang lainnya secara kronologis. Dengan mengetahui sejarah yang merupakan latar belakang dari pada realita, penulis dapat mengadakan analisa secara obyektif mengenai hal-hal yang berhubungan dengan perusahaan. Disamping itu dengan menganalisa sejarah perusahaan dimaksudkan untuk membentuk suatu pendapat mengenai kondisi perusahaan itu sendiri dalam arti kedudukannya dalam dunia ekonomi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka akan penulis kemukakan secara singkat mengenai perusahaan keramik "RAMAYANA" Sekardangan Blitar yang merupakan obyek penelitian dalam penyusunan obyek penelitian ini.

Perusahaan keramik "RAMAYANA" didirikan pada tahun 1976 oleh Bapak Soeprpto. Pada awal produksi perusahaan ini memproduksi keramik seni dan enternit dimana hasil produksi tersebut dipasarkan sendiri secara langsung oleh pemilik perusahaan.

Pada awal mulanya alat-alat produksi yang digunakan sangat sederhana, sedang pembakarannya masih dilakukan dengan menyewa tungku pembakaran dari perusahaan keramik lain. Dengan semakin pesatnya persaingan dari perusahaan yang sejenis ternyata perusahaan keramik "RAMAYANA" tidak mampu bersaing dipasar. Dengan adanya hal tersebut maka pemilik/pemimpin perusahaan mengambil langkah baru yaitu sejak tahun 1980 perusahaan ini tidak lagi memproduksi keramik seni maupun enternit, melainkan hanya keramik untuk alat-alat isolator listrik dan peralatan-peralatan yang digunakan sudah cukup modern.

Langkah tersebut diambil setelah pimpinan perusahaan pada akhir tahun 1979 mendapat penyuluhan/bimbingan dari badan penyelidikan di Bandung. Pada akhir tahun 1983, pimpinan perusahaan mengikuti penataran di Bandung yang

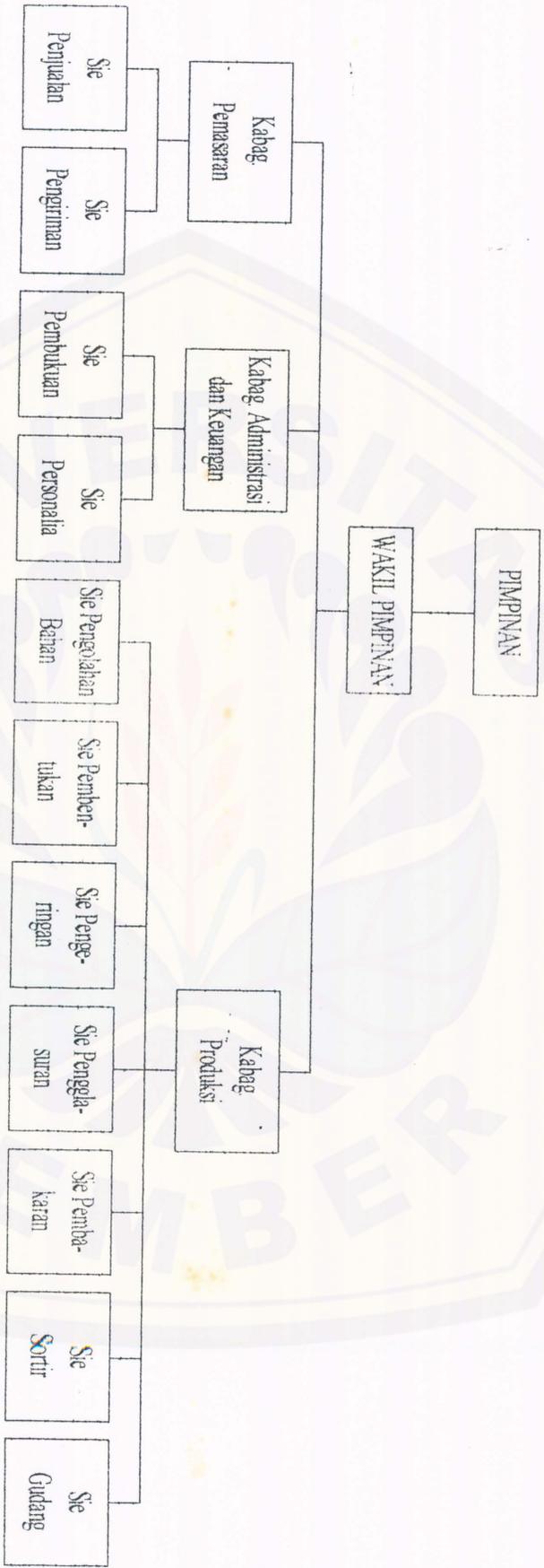
oleh badan penyelidikan keramik dan mendapatkan sertifikat dari Badan Penyelidik Keramik (BPK).

Melihat banyaknya konsumen yang tertarik pada keramik seni di pasar, maka pada tahun 1990 perusahaan memproduksi lagi keramik seni. Dimana produksi tersebut lebih ditingkatkan kualitasnya agar tidak kalah bersaing. Sejak saat itu pula selain memproduksi secara kontinyu, perusahaan juga menerima pesanan-pesanan dari pemerintah maupun non pemerintah.

#### **4.1.2 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi sangat penting artinya bagi perusahaan karena struktur organisasi mencerminkan wewenang dan tanggungjawab serta hubungan antar bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Dari struktur organisasi dapat dilihat dengan jelas apa yang menjadi tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian yang ada dalam organisasi.

Adapun struktur organisasi pada perusahaan keramik "RAMAYANA" Blitar adalah sebagai berikut :



Gambar 2 : Struktur Organisasi Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

Adapun pembagian tugas/fungsi dan tanggung jawab dari masing-masing bagian yang ada pada perusahaan keramik "RAMAYANA" Blitar adalah sebagai berikut :

1. *Pimpinan*

Pimpinan sekaligus pemilik perusahaan mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Membina dan menjaga koordinasi serta kerjasama antara semua bagian.
- b. mengawasi dan menilai segala tindakan bawahannya.
- c. menjalin hubungan baik dan kerjasama yang harmonis antara pihak ekstern dan intern perusahaan.
- d. mengadakan perencanaan terhadap semua aktifitas perusahaan secara keseluruhan.

Pimpinan juga mempunyai wewenang sebagai berikut :

- a. Menetapkan kebijakan-kebijakan umum perusahaan bersama-sama staf dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.
- b. mewakili perusahaan dalam mengadakan hubungan keluar maupun kedalam perusahaan.
- c. menyetujui / menolak order atau pesanan dari konsumen.

2. *Wakil Pimpinan*

- a. Membantu pekerjaan direktur didalam menjalankan tugas sehari-hari.
- b. mengawasi pelaksanaan kebijaksanaan perusahaan.
- c. menerima saran-saran yang cukup beralasan, kemudian meneruskan kepada direktur.
- d. meminta pertanggungjawaban dari kepala bagian dari tugas yang dipikulnya.
- e. mengambil tindakan perbaikan bila mana didalam pelaksanaan kebijaksanaan perusahaan terdapat penyimpang.
- f. bertanggung jawab kepada pimpinan.

3. *Kepala Bagian Pemasaran*

- a. Membuat laporan mengenai perkembangan pemasaran secara rutin

- b. mengontrol kegiatan penjualan dan distribusi hasil produksi perusahaan.
  - c. menganalisa perubahan selera konsumen berdasarkan laporan sie pengiriman.
  - d. bertanggung jawab kepada pimpinan atas bagian yang menjadi tugasnya.
- Kabag. Pemasaran dalam tugasnya membawahi beberapa seksi yaitu :

### 3.1 *Sie Penjualan*

Tugasnya meliputi :

- a. Menjual barang yang diproduksi perusahaan.
- b. memberi masukan kepada bagian produksi tentang perencanaan produk dan reaksi konsumen.
- c. mempromosikan produk melalui *Personal Selling*.
- d. membina hubungan baik dengan konsumen.

### 3.2 *Sie Pengiriman*

- a. Mengatur dan melaksanakan pengiriman barang produksi ke berbagai agen, pengecer dan konsumen di daerah pemasaran.
- b. bersama dengan sie penjualan mengikuti perkembangan selera konsumen.

### 4. *Kepala Bagian administrasi dan keuangan*

- a. Melakukan aktifitas yang berhubungan dengan transaksi keuangan yang terjadi dalam perusahaan.
- b. Menyelenggarakan surat menyurat yang berhubungan dengan transaksi atau kegiatan perusahaan.
- c. Mencatat dan membuat laporan berkala atas transaksi yang terjadi.
- d. Bertanggung jawab atas keluar masuknya uang.
- e. Menerima tenaga kerja / personalia.

Dalam menjalankan tugasnya Kabag. Adm. & Keuangan membawahi dua seksi yaitu :

#### 4.1 *Sie Pembukuan*

- a. Menyelenggarakan pembukuan dan mengadakan pengawasan terhadap biaya.

- b. menyusun laporan keuangan.
- d. bertanggung jawab kepada kabag. administrasi dan keuangan.

#### 4.2 *Bagian Personalia*

- a. Mencari dan menyeleksi tenaga kerja.
- b. mengontrol absen dan aktifitas karyawan.
- c. mengatur dan menyelenggarakan usaha pembinaan karyawan.
- d. bertanggung jawab kepada kabag. administrasi dan keuangan.

#### 5. *Kepala Bagian Produksi*

- a. Mengkoordinir kegiatan pengolahan bahan.
- b. Mengatur dan mengawasi waktu kegiatan kerja.
- c. Mengurusi persoalan produksi dan mengawasi jalannya proses produksi.
- d. Memelihara kualitas dan kuantitas produksi.

Kabag. Produksi dalam tugasnya membawahi beberapa seksi yaitu :

##### 5.1 *Seksi Pengolahan Bahan*

- a. Mengambil bahan-bahan yang akan digunakan dari gudang berdasarkan surat perintah bagian produksi.
- b. mengadakan penimbangan bahan-bahan yang akan digunakan sesuai dengan proporsi yang telah ditetapkan.
- c. memasukkan bahan-bahan tersebut ke dalam bak pencampuran bahan.
- d. menyerahkan hasil pengolahan bahan kepada seksi pembentukan.
- e. bertanggung jawab kepada bagian produksi.

##### 5.2 *Seksi Pembentukan*

- a. Mengadakan pembentukan atau mencetak atas bahan yang telah diolah atau disebut masse yang berasal dari seksi pengolahan bahan.
- b. Memberikan informasi kepada seksi pengeringan atas hasil pembentukannya.
- c. Bertanggung jawab kepada bagian produksi.

5.3 Seksi Pengeringan

- a. Bertugas untuk mengeringkan bahan setengah jadi atau bahan yang sudah jadi.
- b. mengusahakan atau menjaga terjadinya kepecahan pada waktu pengeringan.
- c. bertanggung jawab kepada bagian produksi.

5.4 Seksi Pengglazuran

- a. Mencampur atau mengolah bahan-bahan yang akan digunakan dalam proses pengglazuran.
- b. Mengglazur atau mengkilapkan barang-barang keramik yang sudah dikeringkan.
- c. Bertanggung jawab kepada bagian produksi.

5.5 Seksi Pembakaran

- a. Mengatur barang yang sudah diglazur supaya tidak lengket antara yang satu dengan yang lain.
- b. Menjaga proses selama pembakaran dan pembongkaran barang jadi dari tempat pembakaran.
- c. Bertanggung jawab kepada bagian produksi.

5.6 Seksi sortir atau pemeriksaan

- a. mengadakan sortir atas keramik yang sudah dibakar.
- b. Memasukkan barang jadi atau keramik yang sudah dibakar ke dalam gudang sesuai dengan mutunya.
- c. Melaporkan tentang prosentase mutu keramik yang baik, sedang, dan jelek kepada bagian produksi.
- d. Bertanggung jawab kepada bagian produksi.

### 5.7 Seksi gudang

- Mengatur dan memelihara barang yang disimpan (persediaan) baik bahan baku maupun barang jadi.
- Mengawasi keluar masuknya bahan.
- Mempersiapkan dan mengatur pengiriman barang jadi.
- Melakukan pencatatan arus keluar masuknya persediaan.
- Bertanggung jawab kepada bagian produksi.

### 4.1.3 Organisasi dan Personalia

#### 4.1.3.1 Jumlah Karyawan

Perusahaan Keramik Ramayana Blitar dalam menjalankan usahanya tidak banyak menggunakan tenaga kerja. Jumlah karyawan pada perusahaan keramik Ramayana Blitar pada tahun 2000 sebanyak 62 orang dengan perincian seperti terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.1 Data jenis dan Jumlah Karyawan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Tahun 2000**

NO	Jenis Tenaga Kerja	Jumlah
1.	Pimpinan	1 orang
2.	Wakil Pimpinan	1 orang
3.	Bagian Administrasi dan Keuangan	1 orang
4.	Bagian Pemasaran	7 orang
5.	Bagian Pembukuan	2 orang
6.	Bagian Personalia	2 orang
7.	Bagian Produksi	45 orang
8.	Bagian Gudang	3 orang
	Jumlah	62 orang

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

#### 4.1.3.2 Sistem Penggajian dan Pengupahan

Sistem penggajian dan pengupahan diatur berdasarkan klasifikasi tenaga kerja sebagai berikut :

##### 1. Tenaga Kerja Tidak Langsung

Tenaga kerja tidak langsung ini adalah tenaga kerja yang secara tidak langsung terlibat dan mendukung proses produksi perusahaan. Tenaga kerja

ini diberikan gaji dengan menggunakan sistem pengupahan bulanan yang besarnya didasarkan atas jabatan, keahlian, prestasi serta kemampuan kerja karyawan yang bersangkutan.

## 2. Tenaga Kerja Langsung

Sistem pengupahan yang diberlakukan terhadap tenaga kerja ini adalah upah harian, yaitu upah yang dibayarkan atas dasar perhitungan persatu hari kerja. Penentuan jumlah yang diberikan oleh perusahaan disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah mengenai Upah Minimum Regional. Besar upah yang diterima oleh karyawan berkisar antara Rp 5500-Rp7500 perharinya.

### 4.1.3.3 Hari dan Waktu Kerja

Hari kerja pada perusahaan keramik Ramayana Blitar dalam satu minggu adalah 6 hari dan jumlah jam kerja 7 jam per hari. Jadwal jam kerja pada perusahaan keramik Ramayana adalah sebagai berikut :

- jam kerja I : pukul 07.00 – 11.00 WIB
- istirahat : pukul 11.00 – 13.00 WIB
- jam kerja II : pukul 13.00 - 16.00 WIB

### 4.1.3.4 Kesejahteraan dan Keamanan Kerja Karyawan

Untuk menjamin kesejahteraan dan keamanan kerja karyawan selain memberikan upah yang layak, perusahaan juga memberikan tunjangan, bantuan serta fasilitas kepada karyawan berupa :

- a. sumbangan kepada karyawan yang melangsungkan pernikahan pertama.
- b. Sumbangan biaya perawatan kesehatan.
- c. Tunjangan Hari Raya (THR).

Perusahaan disamping memberikan tunjangan kesejahteraan diatas, juga memberikan jaminan keamanan kerja dan fasilitas-fasilitas yang menunjang keselamatan kerja, yaitu :

- a. menyediakan kotak P3K disekitar tempat produksi.
- b. Penyediaan kain penutup hidung kepada karyawan yang bekerja pada tempat-tempat berdebu.
- c. Melengkapi ruangan pembakaran dengan alat pemadam kebakaran.

#### 4.1.4 Aspek Produksi

##### 4.1.4.1 Bahan Baku yang Digunakan

Bahan baku yang digunakan pada proses produksi keramik Ramayana meliputi :

- a. Bahan baku utama
  1. Kaolin
  2. Ball Clay
  3. Kwarsa
- b. Bahan baku pembantu
  1. Pewarna
  2. water glass
  3. bahan glasur

Komposisi pemakaian bahan baku per kilogram produk keramik Ramayana adalah :

1. Komposisi pemakain bahan baku utama

Komposisi pemakaian bahan baku utama disesuaikan dengan rencana produksi dan untuk menentukan besarnya kebutuhan bahan baku adalah berdasarkan standart kebutuhan masing-masing bahan baku dalam setiap kilogram unit yang diproduksi.

Besarnya kebutuhan masing-masing bahan baku untuk setiap kilogram produk jadi adalah :

- bahan baku kwarsa = 0,25 kg
- bahan baku kaolin = 0,5 kg
- bahan baku fespart = 0,3 kg
- bahan baku ball clay = 0,35 kg

## 2. Komposisi pemakaian bahan pembantu

Kebutuhan bahan pembantu juga disesuaikan dengan rencana produksi, dalam hal ini untuk menentukan besarnya kebutuhan bahan pembantu adalah berdasarkan standart kebutuhan masing-masing bahan dalam setiap kg unit yang diproduksi. Besarnya kebutuhan bahan pembantu untuk setiap kilogram produk jadi adalah :

- water glass = 0,13 kg
- bahan glasur = 0,06 kg
- pewarna = 0,09 kg

### 4.1.4.2 Peralatan Produksi

Perusahaan keramik Ramayana dalam melaksanakan proses produksi tidak seluruhnya menggunakan tenaga manusia, melainkan juga dibantu oleh peralatan atau mesin. Peralatan atau mesin yang digunakan adalah :

**Tabel 4.2 Jenis Peralatan Yang Digunakan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar (dalam unit)**

No	Nama Mesin	Jumlah	Kegunaan
1.	Hard Roller	1	sebagai penghancur bahan baku
2.	Ball Mill Body	2	menghaluskan bahan agar lebih halus (pengolahan adonan)
3.	Diesel	1	sebagai tenaga penggerak
4.	Glasser	4	memberi warna keramik polos
5.	Alat pencetak	5	mencetak keramik
6.	Saringan getar	4	menyaring bahan baku
7.	Kwas	200	untuk melukis
8.	Tungku pembakaran	2	membakar produk yang sudah diglasur
9.	Blower	15	memutar keramik yang dilukis

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

### 4.1.4.3 Proses Produksi

Proses untuk memproduksi keramik dibagi dalam beberapa tahapan sebagai berikut :

1. *Tahapan Pencampuran Bahan*

Semua bahan baku antara lain; felspart, kaolin, kwarsa, ball clay dan water glass dicampur, kemudian diolah dalam bentuk cairan sampai dengan kadar air 10%. Cairan ini sebagai bahan yang siap digunakan atau dipakai dalam departemen pembentukan.

2. *Tahapan Pembentukan*

Proses mencetak produk keramik, yaitu cairan bahan sebagai hasil pengolahan massa atau adonan diletakkan ke dalam setiap cetakan. Kemudian dilakukan *Fitting* yaitu mengepres dengan mesin agar bahan baku dalam bentuk cairan mencapai kadar air 4%-6 %. Selanjutnya hasil produksi dihaluskan dengan kuas, kertas gosok dan pisau. Hasil produksi setengah jadi disortir, dalam arti dipilih yang baik kemudian di kir dengan menggunakan pisau atau busa karet.

3. *Tahapan Pengeringan*

Produk yang sudah selesai di kir selanjutnya dikeringkan dengan cara dijemur pada terik matahari sampai benar-benar kering.

4. *Tahapan Pengglasuran*

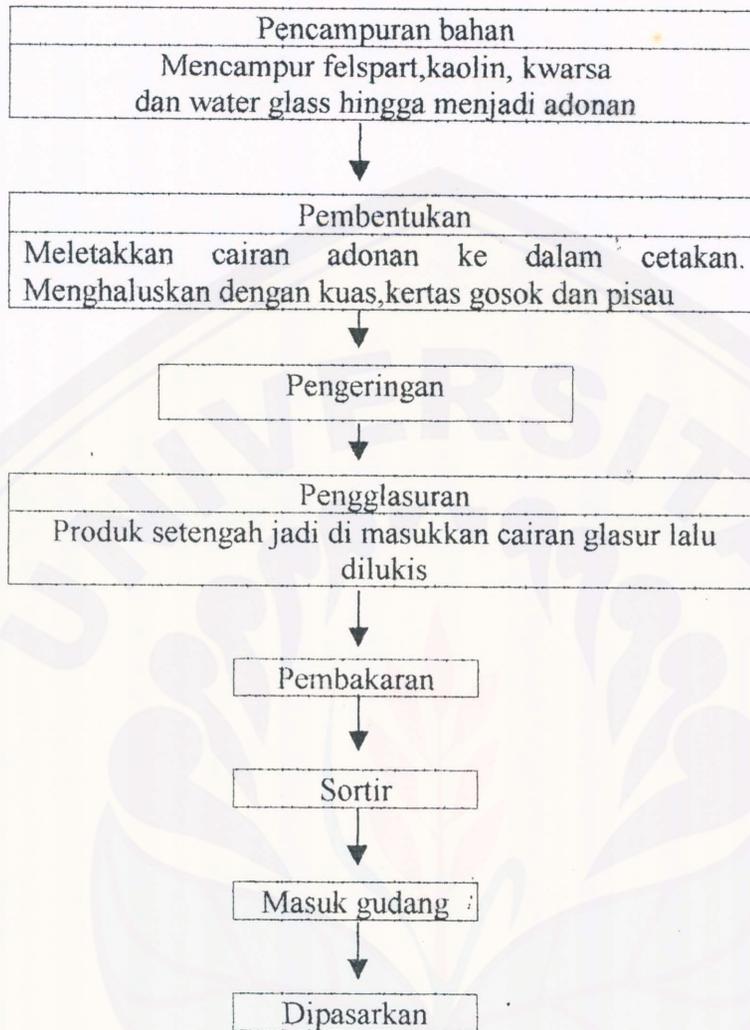
Semua produk setengah jadi yang sudah kering dimasukkan glasur untuk diwarnai dengan cara disemprot dan dicelup. Setelah diwarnai, hasilnya dilukis atau digambar, tetapi ada yang langsung dimasukkan pembakaran (kiln)

5. *Tahapan Pembakaran*

Hasil produksi tersebut disusun untuk kemudian siap dibakar dengan suhu sekitar 1200-1300 C.

6. *Tahapan Sortir*

Hasil pembakaran kemudian ditangani sortir, lalu dikemas menjadi produk yang siap dipasarkan.



*Gambar 3 : Tahap-Tahap Proses Produksi Keramik Ramayana Blitar*

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

#### 4.1.4.4 Kualitas Karyawan

Pada perusahaan Keramik Ramayana, Kualitas karyawan dilihat dari segi pendidikannya dengan perincian sebagai berikut :

**Tabel 4.3 Jumlah dan Pendidikan Tenaga Kerja Pada Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Tahun 2000**

NO	Keterangan Pendidikan	Jumlah
1.	Sarjana	2 orang
2.	SLTA	15 orang
3.	SLTP	20 orang
4.	SD	12 orang
5.	Tidak Tamat SD	13 orang
	Jumlah	62 orang

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

#### 4.1.4.5 Hasil Produksi

Proses produksi Perusahaan keramik Ramayana Blitar menghasilkan 5 macam produk, yaitu :

1. Souvenir, yang terdiri atas ;
  - a. mainan boneka
  - b. mainan hewan
  - c. asbak mawar
  - d. asbak singa
2. Vas, yang terdiri atas ;
  - a. vas Erpoa
  - b. vas Bolling
  - c. vas Bentul
  - d. vas Angsa
  - e. vas Bawang B
  - f. vas Bawang K
3. Guci, yang terdiri atas ;
  - a. guci Kalimantan
  - b. guci KM I
  - c. guci KM II
  - d. guci Botol
4. Batu Tahan Api

5. Isolator, yang terdiri atas;
  - a. RM
  - b. Ey lobang
  - c. Ey I
  - d. Spul

#### 4.1.5 Aspek Pemasaran

##### 4.1.5.1 Saluran Distribusi

Saluran distribusi adalah saluran atau sarana yang digunakan oleh perusahaan untuk menyalurkan produknya sampai kepada konsumen. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan saluran distribusinya sehingga meperlancar pemasaran produknya ke konsumen. Saluran distribusi yang digunakan oleh Perusahaan Keramik Ramayana Blitar dalam memasarkan hasil produksinya sebagai berikut :

1. Perusahaan  $\longrightarrow$  Konsumen

Dalam memasarkan hasil produksinya perusahaan dapat langsung melayani konsumen baik konsumen yang datang sendiri ke lokasi perusahaan atau pada saat pameran-pameran.

2. Perusahaan  $\longrightarrow$  Pengecer  $\longrightarrow$  Konsumen

Perusahaan dalam memasarkan hasil produksinya menggunakan jasa pengecer untuk melayani konsumen.

3. Perusahaan  $\longrightarrow$  Agen  $\longrightarrow$  Pengecer  $\longrightarrow$  Konsumen

Selain mendistribusikan langsung langsung produksinya kepada pengecer, untuk daerah-daerah tertentu menggunakan jasa agen untuk melayani para pengecer. Dalam pemilihan agen penjualan, perusahaan memiliki ketentuan sebagai berikut :

- a. Agen harus mempunyai persediaan produk jadi yang cukup untuk melayani permintaan konsumen didaerahnya.
- b. Agen harus dapat memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pengecer.
- c. Agen dilarang menjual produk perusahaan kepada pengecer diluar daerah kekuasaannya.

- d. Agen dilarang menjual produk perusahaan kepada pengecer dengan harga yang tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **4.1.5.2 Daerah Pemasaran**

Daerah pemasaran Perusahaan Keramik Ramayana Blitar sampai saat ini meliputi :

1. Daerah pemasaran Jawa Barat dan Jakarta, meliputi ; Jakarta, Bandung dan Cilacap.
2. Daerah pemasaran Jawa Tengah, meliputi ; Semarang, Pekalongan, Surakarta, Magelang dan Blora.
3. Daerah pemasaran Jawa Timur, meliputi ; Blitar, Tulungagung, Malang, Kediri, Trenggalek, Pacitan, Jombang, Mojokerto, Surabaya, Sidoarjo, Ponorogo, Madiun dan Lumajang.
4. Daerah pemasaran Bali hanya Denpasar.
5. Daerah pemasaran Sulawesi Utara hanya Manado.
6. Daerah Irian Jaya hanya Jayapura.

#### **4.1.5.3 Harga Jual dan Volume Penjualan**

Hasil penjualan yang telah dicapai perusahaan diharapkan dapat menutup biaya-biaya produksi dan biaya-biaya lain yang terkait guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Agar peningkatan profit dapat tercapai, perusahaan mengadakan kebijaksanaan diversifikasi produk dengan memproduksi keramik jenis baru yang merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan hasil penjualan. Volume penjualan sebelum diversifikasi produk dapat dilihat pada tabel 4.4 , dan volume penjualan sesudah diversifikasi produk dapat dilihat pada tabel 4.5 . Sedangkan harga jual produk keramik Ramayana Blitar periode 1991-200 dapat dilihat pada tabel 4.6.

**Tabel 4.4 Volume Penjualan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1996 (dalam unit)**

Nama Produk	1991	1992	1993	1994	1995
1. Souvenir					
-Mainan hewan	45.600	45.900	46.300	46.515	46.705
-Mainan Boneka	38.750	40.110	40.550	40.712	40.810
-Asbak Mawar	30.500	30.250	30.710	30.800	32.205
-Asbak Singa	11.120	12.300	12.890	13.560	14.700
2. Vas					
-Vas Eropa	2.500	2.710	2.410	3.200	2.011
-Vas Bolling	2.100	2.925	2.520	2.700	2.600
-Vas Bentul	1.050	1.250	1.500	1.650	1.550
-Vas Angsa	7.800	8.000	8.100	8.215	8.210
-Vas Bawang B	8.310	6.920	7.125	7.205	7.500
-Vas Bawang K	4.200	4.110	4.005	4.100	4.830
3. Batu Tahan Api	16.550	16.700	16.810	17.200	18.400
4. Isolator					
-RM	3.200	3.120	3.200	3.415	3.705
-Ey Lubang	5.300	5.800	5.910	6.010	6.520
-Ey I	4.650	4.300	4.500	4.560	4.700
-Spul	2.010	2.200	2.235	2.400	2.200
<b>Jumlah</b>	183.640	186.595	188.765	192.242	196.646

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

**Tabel 4.5 Volume Penjualan Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000 (dalam unit)**

<b>Nama Produk</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
1. Souvenir					
-Mainan hewan	46.810	46.010	46.270	46.520	47.015
-Mainan Boneka	41.215	41.320	41.830	41.570	41.610
-Asbak Mawar	32.400	33.300	33.890	34.015	34.010
-Asbak Singa	15.015	15.215	15.865	15.970	15.815
2. Vas					
-Vas Eropa	2.241	2.370	2.895	3.015	2.870
-Vas Bolling	2.725	2.790	3.012	3.270	3.110
-Vas Bentul	1.670	1.770	1.700	1.550	1.230
-Vas Angsa	8.310	8.560	8.252	8.525	8.225
-Vas Bawang B	7.505	7.540	7.490	7.515	7.900
-Vas Bawang K	4.640	5.100	5.210	5.320	4.950
3. Batu Tahan Api	18.650	18.011	18.250	18.370	19.015
4. Isolator					
-RM	3.812	3.914	4.014	4.115	4.305
-Ey Lubang	6.530	6.612	6.810	6.390	6.400
-Ey I	4.870	4.995	4.855	4.990	5.110
-Spul	2.390	2.690	2.730	2.850	3.025
5. Guci					
-Guci Kalimantan	201	223	211	225	231
-Guci KM I	235	231	206	227	307
-Guci KM II	102	112	102	118	125
-Guci Botol	43	40	32	35	49
<b>Jumlah</b>	199.364	200.803	203.624	204.590	206.757

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

Tabel 4.6 Daftar Harga Jual Produk Keramik Tahun 1991-2000 (dalam Rupiah)

Nama Produk	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
1. Souvenir										
-Mainan hewan	250	300	400	400	500	500	500	800	800	1.000
-Mainan Boneka	250	250	300	300	400	400	400	600	700	1.000
-Asbak Mawar	200	200	250	250	300	400	500	800	900	1.000
-Asbak Singa	1.500	1.600	1.650	1.700	700	2.000	2.000	2.500	2.700	3.000
2. Vas										
-Vas Eropa	3.000	3.500	4.000	4.000	4.500	5.600	5.800	7.000	7.500	7.500
-Vas Bolling	3.500	4.200	4.500	5.000	5.700	6.000	7.000	7.500	7.500	8.000
-Vas Bertul	5.200	6.000	6.500	7.000	7.700	8.000	9.000	9.500	9.700	10.000
-Vas Angsa	1.000	1.400	1.500	1.700	1.800	2.000	2.500	2.800	3.000	3.000
-Vas Bawang B	1.100	1.200	1.200	1.300	1.500	1.500	2.000	2.100	2.400	2.500
-Vas Bawang K	2.000	2.300	2.500	2.500	2.800	3.000	3.400	3.400	3.500	3.500
3. Batu Tahan Api	600	800	1.000	1.200	1.200	1.300	1.500	1.800	2.000	2.000
4. Isolator										
-RM	600	700	750	750	800	800	950	1.000	1.000	1.000
-Ey Lubang	280	290	300	300	350	350	370	400	400	400
-Ey I	900	950	970	1.000	1.000	110	1.250	1.300	1.300	1.400
-Spul	1.250	1.300	1.400	1.400	1.450	1.500	1.600	1.600	1.650	1.700
5. Guci										
-Guci Kalimantan	-	-	-	-	-	60.000	70.000	73.000	74.000	75.000
-Guci KM I	-	-	-	-	-	43.000	45.000	46.000	50.000	50.000
-Guci KM II	-	-	-	-	-	80.000	90.000	94.000	96.000	100.000
-Guci Botol	-	-	-	-	-	110.000	130.000	140.000	145.000	150.000

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

#### 4.2 ANALISA DATA

Signifikansi perbedaan sebelum dan sesudah kebijaksanaan diversifikasi produk yang telah dijalankan oleh perusahaan dapat diketahui dengan melakukan analisis yang menggunakan teknik-teknik tertentu. Analisis yang dilakukan antara lain :

1. Analisis untuk mengetahui besarnya rata-rata hasil penjualan, operating ratio dan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk, dilakukan dengan analisis rata-rata hitung.
2. Analisis untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang nyata sebelum dan sesudah kebijaksanaan diversifikasi produk yang telah dilakukan dengan analisis rata-rata hasil penjualan, profit margin, operating ratio dan pengujian hipotesis.

Kedua analisis yang digunakan tersebut, dapat mengetahui apakah kebijaksanaan diversifikasi produk yang telah dijalankan perusahaan dapat mencapai sasaran atau belum, sekaligus dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan terhadap penjualan produk.

Keadaan yang sebenarnya yang sering terjadi adalah bahwa kebijaksanaan diversifikasi produk benar dapat meningkatkan volume penjualan, tetapi belum dapat meningkatkan profit margin perusahaan. Karena itu, diperlukan kebijaksanaan diversifikasi produk yang tidak hanya dapat meningkatkan volume penjualan, tetapi juga untuk menekan biaya operasi perusahaan seefisien mungkin, meningkatkan profit margin yang berarti meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba

Bila keadaan tersebut telah dapat dicapai, maka kebijaksanaan diversifikasi produk yang dilaksanakan dapat dikatakan berhasil. Tetapi apabila sebaliknya, maka kebijaksanaan tersebut perlu untuk ditinjau kembali.

#### 4.2.1 Hasil Penjualan

##### 4.2.1.1 Analisa Perbedaan Hasil Penjualan Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk

Untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara hasil penjualan sebelum dan sesudah kebijaksanaan diversifikasi produk, yang diperlukan adalah data hasil penjualan produk sebelum dan sesudah diversifikasi.

Data sebelum diversifikasi dimulai tahun 1991 sampai tahun 1995. Untuk data sesudah diversifikasi dimulai dari tahun 1996 sampai tahun 2000. Data tersebut dapat dilihat dalam tabel 4.7 dan tabel 4.8 berikut ini.

**Tabel 4.7 Hasil Penjualan Perusahaan Keramik "Ramayana" Blitar sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995 (dalam Rupiah)**

Nama Produk	1991	1992	1993	1994	1995
1. Souvenir					
-Mainan hewan	11.400.000	13.770.000	18.520.000	18.606.000	23.352.500
-Mainan Boneka	9.687.500	10.027.500	12.165.000	12.136.000	16.324.000
-Asbak Mawar	6.100.000	6.050.000	7.677.500	7.700.000	9.274.500
-Asbak Singa	16.680.000	19.680.000	21.268.500	21.33.500	22.120.400
1. Vas					
-Vas Eropa	7.500.000	9.485.000	9.640.000	10.200.000	13.549.500
-Vas Bolling	7.350.000	12.285.000	11.340.000	12.050.000	15.390.000
-Vas Bentul	5.460.000	7.500.000	9.750.000	9.940.000	11.935.000
-Vas Angsa	7.800.000	11.200.000	12.150.000	13.625.500	14.778.000
-Vas Bawang B	9.141.000	8.304.000	8.550.000	9.366.500	11.250.000
-Vas Bawang K	8.400.000	9.453.000	10.012.500	10.250.000	11.844.000
3. Batu Tahan Api	9.930.000	13.360.000	16.810.000	19.218.000	20.040.000
4. Isolator					
-RM	1.920.000	2.184.000	2.400.000	2.561.250	2.964.000
-Ey Lubang	1.484.000	1.682.000	1.773.000	1.803.000	2.282.000
-Ey I	4.185.000	4.085.000	4.365.000	4.560.000	4.700.000
-Spul	2.512.500	2.860.000	3.129.000	3.360.000	3.190.000
<b>Jumlah</b>	<b>109.550.000</b>	<b>131.925.500</b>	<b>149.550.500</b>	<b>156.681.250</b>	<b>182.963.900</b>

Sumber : Tabel 4.4 dan 4.6 diolah

**Tabel 4.8 Hasil Penjualan Perusahaan Keramik "Ramayana" Blitar Sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000 (dalam rupiah)**

Nama Produk	1996	1997	1998	1999	2000
1. Souvenir					
-Mainan hewan	23.405.000	23.055.000	37.016.000	37.216.000	47.015.000
-Mainan Boneka	16.486.000	16.280.000	25.098.000	29.099.000	41.610.000
-Asbak Mawar	12.960.000	16.650.000	27.112.000	30.613.500	34.010.000
-Asbak Singa	30.030.000	30.430.000	39.662.500	43.119.000	47.445.000
2. Vas					
-Vas Eropa	12.549.600	13.746.000	20.265.000	22.612.500	21.525.000
-Vas Bolling	16.350.000	19.530.000	22.590.000	24.525.000	24.880.000
-Vas Bentul	13.360.000	15.930.000	16.150.000	15.035.000	12.300.000
-Vas Angsa	16.620.000	21.400.000	23.105.600	25.575.000	24.675.000
-Vas Bawang B	11.257.500	15.080.000	15.729.000	18.036.000	19.750.000
-Vas Bawang K	13.920.000	17.340.000	17.140.000	18.620.000	17.325.000
3. Batu Tahan Api	24.245.000	27.016.500	32.850.000	36.740.000	38.030.000
4. Isolator					
-RM	3.046.600	3.718.300	4.014.000	4.115.000	4.305.000
-Ey Lubang	2.285.500	2.446.440	2.724.000	2.556.000	2.560.000
-Ey I	5.357.000	6.243.750	6.311.500	6.487.000	7.154.000
-Spul	3.585.000	4.304.000	4.368.000	4.702.500	5.142.500
5. Guci					
-Guci Kalimantan	12.060.000	15.610.000	15.403.000	16.650.000	17.325.000
-Guci KM I	10.105.000	10.395.000	9.476.000	11.350.000	15.350.000
-Guci KM II	8.160.000	10.080.000	9.588.000	11.328.000	12.500.000
-Guci Boto!	4.730.000	5.200.000	4.480.000	5.075.000	7.350.000
<b>Jumlah</b>	<b>240.515.200</b>	<b>274.404.990</b>	<b>333.102.600</b>	<b>363.454.500</b>	<b>400.251.500</b>

Sumber : Tabel 4.5 dan 4.6 diolah

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan hasil penjualan sesudah diversifikasi produk. Peningkatan tersebut dapat dihitung dari rata-rata penjualan. Apabila rata-rata penjualan sesudah diversifikasi produk lebih besar dari rata-rata sebelum diversifikasi produk, maka dapat dikatakan bahwa diversifikasi produk yang dilakukan dapat meningkatkan penjualan. Demikian pula apabila rata-rata penjualan sesudah diversifikasi produk lebih kecil dari rata-rata sebelum diversifikasi produk, maka ini berarti diversifikasi produk tersebut tidak dapat meningkatkan hasil penjualan.

Untuk lebih memastikan kebenarannya, dapat dilakukan perhitungan dengan rata-rata hitung dan pengujian dengan menggunakan uji-t (lampiran 7,8,9). Berdasarkan perhitungan rata-rata hitung hasil penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi produk (lampiran 7 dan 8), diketahui bahwa rata-rata hitung hasil penjualan sesudah diversifikasi produk sebesar Rp. 322.347.758,00 dan rata-rata

hitung hasil penjualan sebelum diversifikasi produk sebesar Rp. 146.134.230,00. Hal ini berarti terjadi peningkatan rata-rata hasil penjualan sebesar Rp. 176.211.628,00.

Berdasarkan uji-t (lampiran 9) diketahui bahwa,  $t$ -hitung = -5,588 dan  $t$ -tabel = -2,306. Karena  $-t$  hitung <  $-t$  tabel, maka pernyataan  $H_0: \bar{X}_1 = \bar{X}_2$  (Tidak terdapat perbedaan nyata sebelum dan sesudah diversifikasi produk) ditolak, dan menerima pernyataan  $H_1: \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$ , dimana terdapat perbedaan nyata hasil penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi produk.

Hal ini menunjukkan bahwa hasil pengujian tersebut telah sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa "Pengembangan produk baru jelas merupakan faktor yang sangat penting dalam pertumbuhan penjualan" (Guiltinan,1992:186). Dengan demikian teori tersebut telah terbukti pada Perusahaan Keramik Ramaya Blitar, yaitu dengan dilaksanakannya diversifikasi dalam jumlah, ukuran, dan model, dapat meningkatkan rata-rata hasil penjualan.

#### 4.2.1.2 Analisa Perbedaan Hasil Penjualan Metode Parsial Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk

Untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara hasil penjualan tiap-tiap produk yaitu souvenir, vas, batu tahan api dan isolator sebelum dan sesudah adanya produk baru berupa guci, yang diperlukan adalah data hasil penjualan total tiap-tiap jenis produk pertahun sebelum dan sesudah adanya produk baru. Data tersebut dapat dilihat dalam tabel 4.9 dan 4.10.

**Tabel 4.9 Hasil Penjualan Total Tiap Jenis Produk Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sebelum Diversifikasi Produk Tahun 1991-1995 (dalam rupiah)**

Nama Produk	1991	1992	1993	1994	1995
1. Souvenir	43.867.500	49.527.500	59.631.000	61.494.000	71.071.400
2. Vas	45.651.000	58.227.000	61.442.500	65.432.000	78.746.500
3. Batu Tahan Api	9.930.000	13.360.000	16.810.000	19.218.000	20.040.000
4. Isblator	10.101.500	10.811.000	11.667.000	12.284.250	13.136.000
<b>Jumlah</b>	109.550.000	131.925.500	149.550.500	156.681.250	182.963.900

Sumber : Tabel 4.7 diolah

**Tabel 4.10 Hasil Penjualan Total Tiap Jenis Produk Perusahaan Keramik Ramayana Blitar Sesudah Diversifikasi Produk Tahun 1996-2000 (dalam rupiah)**

Nama Produk	1996	1997	1998	1999	2000
1. Souvenir	82.881.000	86.415.000	128.888.500	140.047.500	170.080.000
2. Vas	84.057.100	103.026.000	114.979.600	124.403.500	120.455.000
3. Batu Tahan Api	24.245.000	27.016.500	32.850.000	36.740.000	38.030.000
4. Isolator	14.274.100	16.712.490	17.417.500	17.860.500	19.161.500
<b>Jumlah</b>	205.457.200	233.169.990	294.135.600	319.051.500	347.726.500

Sumber : Tabel 4.8 diolah

Dari tabel 4.9 dan 4.10 dapat dilihat bahwa hasil penjualan untuk masing-masing jenis produk tidak stabil besarnya dari tahun ketahun. Ketidakstabilan tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang akan diperhitungkan dalam analisa ini adalah karena adanya produk baru berupa guci. Hasil analisa ini digunakan untuk mengetahui apakah dengan adanya produk baru berupa guci menyebabkan kenaikan atau penurunan produk lama dalam hal hasil penjualan. Hasil perhitungan tersebut dapat digunakan sebagai pembandingan signifikansi perbedaan hasil penjualan secara keseluruhan dan untuk masing-masing jenis produk yaitu souvenir, vas, batu tahan api dan isolator (perhitungan parsial). Untuk mengetahuinya, dapat dilakukan perhitungan dengan rata-rata hitung dan pengujian dengan uji-t. (lampiran 10 s/d lampiran 21).

Berdasarkan perhitungan rata-rata hitung untuk hasil penjualan souvenir, vas, batu tahan api dan isolator diketahui bahwa, semua jenis produk menunjukkan peningkatan dalam hal rata-rata hasil penjualan. Peningkatan ini dapat diketahui dari kenaikan rata-rata hasil penjualan sesudah diversifikasi produk yang berarti bahwa setelah adanya produk baru berupa guci ternyata produk lama tidak mengalami penurunan dalam hal hasil penjualannya, justru mengalami peningkatan.

Untuk memastikan kebenarannya bahwa terdapat perbedaan yang cukup significant rata-rata hasil penjualan untuk produk lama (souvenir, vas, batu tahan api dan isolator) sebelum dan sesudah diversifikasi produk, dilakukan pengujian dengan uji-t (lampiran 12,15,18 dan 21).

Berdasarkan uji-t, ternyata semua produk lama menunjukkan perbedaan yang cukup nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hal ini berarti bahwa dengan adanya produk baru berupa guci, produk lama tidak mengalami penurunan akan tetapi justru menunjukkan peningkatan yang cukup significant.

#### 4.2.2 Analisa Perbedaan Operating Ratio Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk

Ketepatan kebijaksanaan diversifikasi produk yang telah diambil, dapat dilihat dari penurunan operating rasionya. Dalam analisis operating ratio ini, diperlukan data laporan rugi laba baik sebelum maupun sesudah diversifikasi produk. Sebelum diversifikasi produk dapat dilihat pada tabel 4.11 dan sesudah diversifikasi pada tabel 4.12.

*Tabel 4.11 Hasil Penjualan, HPP, Biaya Operasi dan EAT sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995 (dalam Rupiah)*

Tahun	Penjualan	HPP	Biaya Operasi	EAT
1991	109.550.000	65.500.000	19.180.000	16.881.000
1992	131.925.500	75.850.000	20.787.600	24.426.850
1993	149.550.500	80.320.000	22.744.600	32.301.550
1994	156.681.250	81.471.200	22.620.925	36.676.450
1995	182.963.900	100.615.100	27.356.000	37.654.495

Sumber : Lampiran 3 (Laporan Rugi Laba tahun 1991-1995)

**Tabel 4.12 Hasil Penjualan, HPP, Biaya Operasi dan EAT sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000 (dalam Rupiah)**

Tahun	Penjualan	HPP	Biaya Operasi	EAT
1996	240.515.200	115.000.500	30.672.200	60.749.750
1997	274.404.990	122.504.000	36.395.300	76.963.878
1998	333.102.600	135.320.100	42.150.850	99.695.643
1999	363.454.500	141.012.500	43.351.550	112.600.465
2000	400.251.500	150.230.100	44.818.060	125.892.023

Sumber : Lampiran 4 (Laporan Rugi / Laba 1996-2000)

Untuk melihat perbedaan rata-rata operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk dengan menggunakan analisis rata-rata hitung operating ratio. Apabila rata-rata operating ratio sesudah diversifikasi produk lebih kecil dari rata-rata hitung operating ratio sebelum diversifikasi produk, hal ini berarti diversifikasi produk yang telah dilakukan dapat meningkatkan efisiensi biaya perusahaan.

Operating ratio dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\text{Operating Ratio} = \frac{\text{HPP} + \text{Bi. Adm. dan Umum} + \text{Bi. Pemasaran}}{\text{Penjualan}} \times 100 \%$$

Dari rumusan diatas, operating ratio dapat dicari dengan membandingkan seluruh biaya operasi perusahaan dengan hasil penjualan dari tahun bersangkutan. Total biaya operasi dan HPP sebelum diversifikasi produk dapat dilihat pada tabel 4.13.

**Tabel 4.13 Jumlah HPP, Biaya Adm. & Umum dan Biaya Pemasaran sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995 (dalam Rupiah)**

Tahun	HPP	Biaya Adm & Umum	Biaya Pemasaran	Total
1991	65.500.000	9.210.000	9.970.000	84.680.000
1992	75.850.000	10.005.200	10.782.400	96.637.600
1993	80.320.000	11.012.250	11.732.350	103.064.600
1994	81.471.200	11.113.425	11.507.500	104.092.125
1995	100.615.100	13.105.500	14.250.500	127.971.100

Sumber : Lampiran 3 (Laporan R/L 1991-1995)

Dengan data tabel 4.13, dapat dihitung besar operating ratio sebelum diversifikasi produk untuk tiap-tiap tahunnya, hasil perhitungan operating ratio tersebut dapat dilihat dalam tabel 14.

**Tabel 4.14 Perhitungan Operating Ratio tahun 1991-1995**

Tahun	HPP+Biaya Operasi (Rp)	Hasil Penjualan (Rp)	OR (%)
1991	84.680.000	109.550.000	77,30%
1992	96.637.600	131.925.500	73,25%
1993	103.064.600	149.550.500	68,92%
1994	104.092.125	156.681.250	66,44%
1995	127.971.100	182.963.900	69,94%

Sumber : Tabel 4.11 dan 4.13 diolah

Operating Ratio perusahaan sesudah diversifikasi produk dapat diketahui dari perbandingan total biaya operasi sesudah diversifikasi produk. Total HPP dan biaya operasi perusahaan sesudah diversifikasi produk dapat dilihat dalam tabel 4.15.

**Tabel 4.15 Jumlah HPP, Biaya Adm. & Umum dan Biaya Pemasaran sesudah diversifikasi produk tahun 1996-2000**

Tahun	HPP	Biaya Adm & Umum	Biaya Pemasaran	Total
1996	115.000.500	13.250.500	17.421.700	145.672.700
1997	122.504.000	17.125.000	19.270.300	158.899.300
1998	135.320.100	20.015.500	22.135.350	177.470.950
1999	141.012.500	20.950.200	22.401.350	184.364.050
2000	150.230.100	21.805.710	23.012.350	195.048.160

Sumber : Lampiran 4 (Laporan R/L 1996-2000)

Operating Ratio sesudah diversifikasi produk dapat dilihat dalam tabel 4.16.

**Tabel 4.16 Perhitungan Operating Ratio tahun 1996-2000**

Tahun	HPP+Biaya Operasi (Rp)	Hasil Penjualan (Rp)	OR (%)
1996	145.672.700	240.515.200	60,57%
1997	158.899.300	274.404.990	57,91%
1998	177.470.950	333.102.600	53,28%
1999	184.364.050	363.454.500	50,73%
2000	195.048.160	400.251.500	48,73%

Sumber Data : Tabel 4.12 dan 4.15 diolah

Apabila besar operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk telah diketahui, maka langkah selanjutnya adalah mencari rata-rata operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk.

Perhitungan rata-rata operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk dapat dilihat dalam lampiran 22 dan lampiran 23.

Berdasarkan lampiran 22 dan 23, diketahui bahwa rata-rata hitung operating ratio sebelum diversifikasi produk adalah sebesar 71,17 % dan rata-rata hitung sesudah diversifikasi produk adalah sebesar 54,24 %. Sehingga perbedaan operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk adalah sebesar 16,09 %.

Hal ini berarti terjadi penurunan rata-rata operating ratio sebesar 16,09 % dengan adanya diversifikasi produk.

Berdasarkan uji-t (lampiran 24), diketahui bahwa t-hitung = 5,839 dan t-tabel = 2,306. Karena t hitung > t tabel, maka pernyataan  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2$  ditolak, dan menerima pernyataan  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$ , dimana terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hal ini berarti dengan dilaksanakannya diversifikasi produk dapat menekan operating ratio.

Hasil ini sesuai dengan teori yang menyatakan “pengembangan produk baru merupakan faktor penting dalam pertumbuhan laba secara keseluruhan” (Guiltinan, 1992:186). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan produk dimaksudkan untuk meningkatkan perolehan laba dan peningkatan laba dapat diperoleh dengan adanya pengurangan biaya-biaya perusahaan. Dengan demikian berarti dengan operating ratio yang rendah akan menghasilkan laba yang tinggi, sehingga pelaksanaan diversifikasi produk dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi dengan menurunkan operating ratio.

#### 4.2.3 Analisa Perbedaan Profit Margin Sebelum dan Sesudah Diversifikasi Produk

Analisis profit margin merupakan alat analisis yang diperlukan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan nyata antara sebelum dan sesudah kebijaksanaan diversifikasi produk terhadap peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan profitabilitas.

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Laba Sesudah Bunga dan Pajak (EAT)}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Dengan rumus diatas, dapat dihitung profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk, kemudian dicari rata-rata profit marginnya untuk dibandingkan. Profit margin sebelum diversifikasi produk dapat dilihat dalam tabel 4.17.

**Tabel 4.17 Profit Margin sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995**

Tahun	EAT (Rp)	Hasil Penjualan (Rp)	Profit Margin (%)
1991	16.881.000	109.550.000	15,41%
1992	24.426.850	131.925.500	18,56%
1993	32.301.550	149.550.500	21,60%
1994	36.676.450	156.681.250	23,41%
1995	37.654.495	182.963.900	20,58%

Sumber Data : Tabel 4.11

Profit Margin sesudah diversifikasi produk, dapat dilihat pada tabel 4.18.

**Tabel 4.18 Profit Margin sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000**

Tahun	EAT (Rp)	Hasil Penjualan (Rp)	Profit Margin (%)
1996	60.749.750	240.515.200	25,26%
1997	76.936.878	274.404.990	28,05%
1998	99.695.643	333.102.600	29,93%
1999	112.600.465	363.454.500	30,98%
2000	125.892.023	400.251.500	31,45%

Sumber Data : Tabel 4.12

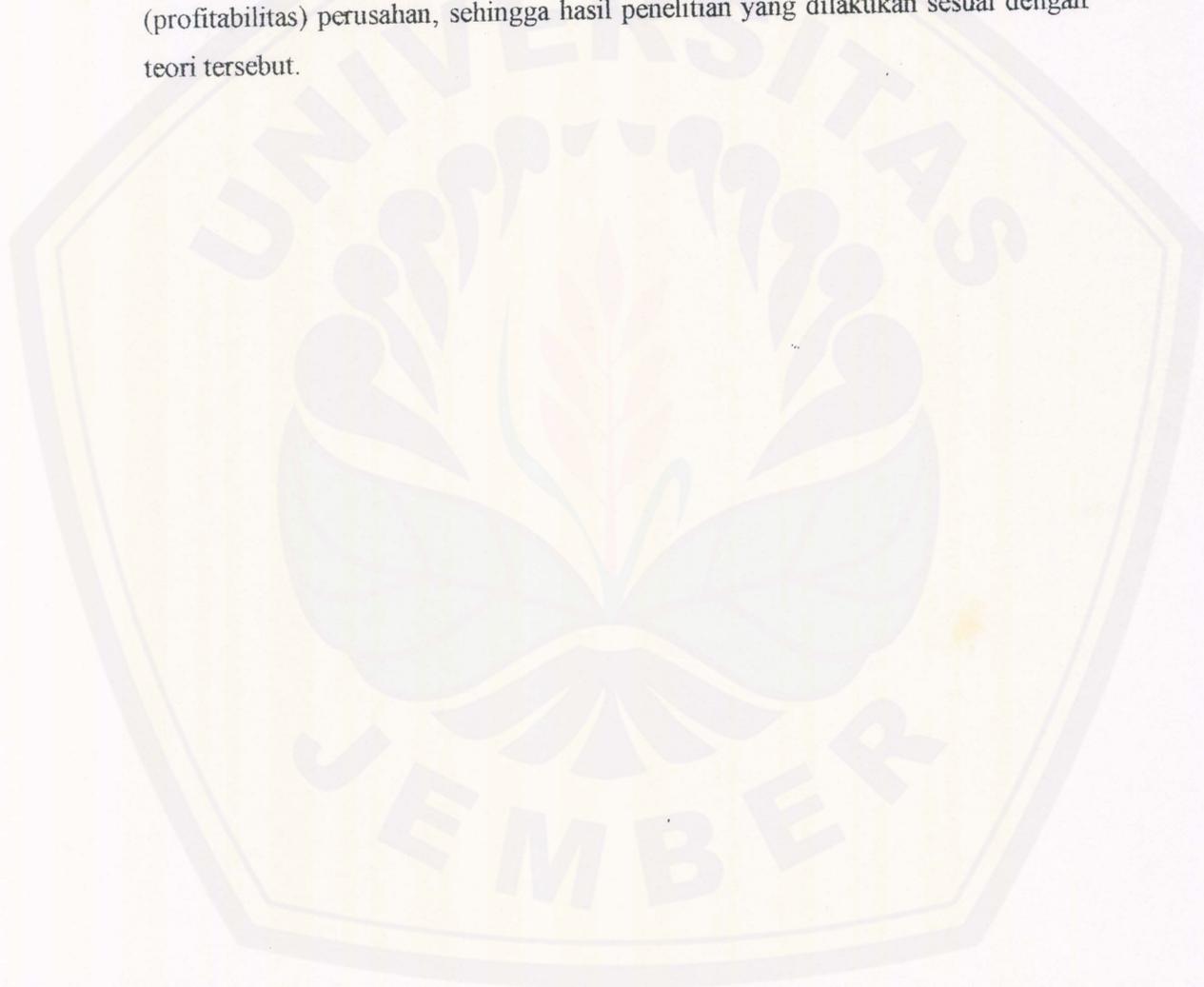
Dari kedua tabel diatas, dapatlah dihitung rata-rata profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Perhitungan rata-rata profit margin sebelum diversifikasi produk terdapat dalam lampiran 25 dan lampiran 26.

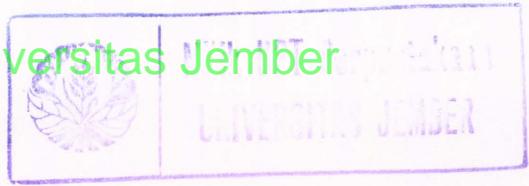
Berdasarkan lampiran 25 dan 26, diketahui bahwa rata-rata hitung profit margin sesudah diversifikasi produk adalah sebesar 29,13 % dan sebelum diversifikasi produk adalah sebesar 19,91 %. Sehingga perbedaan profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk adalah sebesar 9,22 %. Hal ini berarti terjadi peningkatan rata-rata profit margin sebesar 9,22 % dengan adanya diversifikasi produk.

Berdasarkan uji-t (lampiran 27), diketahui bahwa t-hitung = -5,185 dan t-tabel = -2,306. Karena t hitung < t tabel, maka pernyataan  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2$  ditolak,

dan menerima pernyataan  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$  , dimana terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hal ini berarti dengan dilaksanakannya diversifikasi produk dapat meningkatkan profit margin perusahaan.

Hasil ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa “pengembangan produk baru adalah untuk meningkatkan kemampuan laba potensial dari ide produk baru” (Guiltinan, 1992:199). Pernyataan diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan diversifikasi produk ditujukan untuk meningkatkan kemampuan laba (profitabilitas) perusahaan, sehingga hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan teori tersebut.





## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat diambil beberapa kesimpulan :

1. Dari hasil perhitungan dengan analisis rata-rata hasil penjualan, dapat diketahui besarnya rata-rata hasil penjualan sesudah diversifikasi produk lebih besar dari pada rata-rata sebelum diversifikasi produk. Hal ini berarti bahwa dengan melaksanakan diversifikasi produk terjadi peningkatan rata-rata hasil penjualan sebesar Rp.176.211.528,00 (Rp.322.345.758– Rp.146.134.230).

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan diketahui perbandingan  $t$ -hitung dan  $t$ -tabel. Dimana untuk rata-rata hasil penjualan diperoleh hasil  $t$ -hitung = -5,588 lebih kecil dari  $t$ -tabel = -2,036. Sesuai dengan pernyataan hipotesis alternatif bahwa terdapat perbedaan nyata sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Dengan demikian diversifikasi produk dapat meningkatkan rata-rata hasil penjualan.

Perhitungan rata-rata hasil penjualan untuk masing-masing jenis produk yaitu souvenir, vas, batu tahan api dan isolator menunjukkan bahwa rata-rata hasil penjualan untuk semua produk sesudah diversifikasi produk lebih besar dari pada sebelum diversifikasi produk. Perbedaan rata-rata hitung untuk masing-masing produk adalah sebagai berikut ; souvenir sebesar Rp.50.294.450, vas sebesar Rp.47.484.440, batu tahan api sebesar Rp.15.904.700 dan untuk isolator adalah sebesar Rp.5.485.268.

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan terhadap masing-masing jenis produk, diketahui bahwa semua produk lama menunjukkan perbedaan yang cukup nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Dengan demikian setelah adanya diversifikasi produk, produk lama dalam hal ini souvenir, vas, batu tahan api dan isolator tidak mengalami penurunan dalam hal hasil penjualan, akan tetapi justru mengalami peningkatan.

2. Dari hasil perhitungan analisis rata-rata operating ratio, dapat diketahui rata-rata operating ratio sesudah diversifikasi produk mengalami penurunan bila dibandingkan dengan rata-rata operating ratio sebelum diversifikasi produk.

2. Ini berarti bahwa dengan diversifikasi produk terjadi efisiensi biaya sebesar 16,63 %.(71,17 %-54,24 %)

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan diketahui perbandingan  $t$ -hitung dan  $t$ -tabel. Dimana untuk rata-rata operating ratio, diperoleh hasil  $t$ -hitung = 5,839 lebih besar dari  $t$ -tabel = 2,036. Sesuai dengan pernyataan hipotesis alternatif bahwa terdapat perbedaan nyata sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Dengan demikian pernyataan hipotesis terbukti. Sehingga disimpulkan diversifikasi produk dapat menurunkan rata-rata operating ratio.

3. Dari hasil perhitungan rata-rata profit margin, dapat diketahui rata-rata profit margin sesudah diversifikasi produk mengalami peningkatan dibandingkan sesudah diversifikasi produk. Diversifikasi produk yang dilaksanakan mampu meningkatkan rata-rata profit margin sebesar 9,22 % (29,13 %-19,91%).

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan diketahui perbandingan  $t$ -hitung dan  $t$ -tabel. Dimana untuk rata-rata profit margin diperoleh hasil  $t$ -hitung = -5,185 lebih kecil dari  $t$ -tabel = -2,036. Sesuai dengan pernyataan hipotesis alternatif bahwa terdapat perbedaan nyata sebelum dan sesudah diversifikasi produk sehingga pernyataan hipotesis diterima. Dengan demikian diversifikasi produk dapat meningkatkan rata-rata profit margin.

## 5.2 Saran

Ada beberapa saran yang bisa dipertimbangkan oleh manajemen Perusahaan Keramik Ramayana Blitar antara lain;

1. Tetap melaksanakan kebijaksanaan diversifikasi produk, karena dengan adanya kebijaksanaan tersebut perusahaan berhasil mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Menerapkan analisis perbedaan rata-rata hasil penjualan, analisis perbedaan rata-rata operating ratio dan profit margin. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat mengetahui perubahan yang terjadi terutama dalam mempertahankan atau menghentikan kebijaksanaan diversifikasi produk sewaktu-waktu.

3. Mengelola biaya operasi perusahaan sefektif dan seefisien mungkin sehingga profitabilitas yang dihasilkan dapat lebih maksimal.



## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifudin, 1998, *Metode Penelitian*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Artina, Martha, 1999, *Evaluasi Efektifitas Kebijakan Diversifikasi Dalam Upaya Peningkatan Profitabilitas Pada PT Jati Mesem Malang*, Universitas Jember
- Dajan, Anto 1996, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid I, Jakarta : LP3ES
- Djarwanto, dan Pangestu Subagyo, 1993, *Statistik Induktif*, UGM : BPFE
- Guiltinan, Joseph P dan Gordon W. Paul, 1992, *Strategi dan Program Manajemen Pemasaran*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Jakarta, Erlangga
- Handoko, Hani, T, 1986, *Manajemen*, Edisi Pertama, YogyakartaP: BPFE
- Iryanto, Tata, Soeharto, 1996, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Revisi, Surabaya : Penerbit Erlangga
- Kotler, Philip, 1995, *Manajemen Pemasaran*, Jilid II, Edisi VI, Cetakan Keempat, Jakarta : Erlangga
- Prasetyaningrum, Wuri, Dewi, 1999, *Evaluasi kebijakan Diversifikasi Produk Dalam Upaya Peningkatan Profitabilitas Pada Perusahaan Mebel PT Elite di Yogyakarta*, Universitas Jember
- Riyanto, Bambang 1995, *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi IV, Cetakan I, Yogyakarta : BPFE
- Swastha, Basu DH dan Irawan, 1992, *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi III, Yogyakarta : Liberty
- Sutjiono, N, 1987, *Kamus Tata Laksana Produksi dan Pemasaran*, Bandung : PT Bina Ilmu
- Tjiptono, Andi, 1999, *Strategi Pemasaran*, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga, Yogyakarta, Andi Offset
- Kotler, Philip, 1995, *Manajemen Pemasaran*, Jilid II, Edisi VI, Cetakan Keempat, Jakarta : Erlangga
- Munawir, S, Drs, 1997, *Analisa Laporan Keuangan*, Edisi IV, Yogyakarta: Liberty

## Lampiran 1 : Perhitungan pajak sebelum diversifikasi produk (1991-1995)

Perhitungan pajak yang digunakan untuk tahun 1991-1994 adalah Undang-Undang Perpajakan tahun 1985. Sedangkan untuk tahun 1995-2000 menggunakan Undang – Undang Perpajakan tahun 1995.

Perhitungan pajak sebelum diversifikasi produk.

Perhitungan pajak tahun 1991.

$$15 \% \times \text{Rp. } 19.860.000 = \text{Rp. } 2.979.000$$

Perhitungan Pajak tahun 1992

$$15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 = \text{Rp. } 3.750.000$$

$$25 \% \times \text{Rp. } 4.235.800 = \text{Rp. } 1.058.950$$

---

$$\text{Rp. } 4.808.950 \quad +$$

Perhitungan Pajak tahun 1993

$$15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 = \text{Rp. } 3.750.000$$

$$25 \% \times \text{Rp. } 14.735.400 = \text{Rp. } 3.683.850$$

---

$$\text{Rp. } 7.433.850 \quad +$$

Perhitungan Pajak tahun 1994

$$15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 = \text{Rp. } 3.750.000$$

$$25 \% \times \text{Rp. } 20.569.005 = \text{Rp. } 5.142.251,25$$

---

$$\text{Rp. } 8.892.251,25 \quad +$$

$$= \text{Rp. } 8.892.251 \text{ (dibulatkan)}$$

Perhitungan Pajak tahun 1995

$$15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 = \text{Rp. } 3.750.000$$

$$25 \% \times \text{Rp. } 21.872.665 = \text{Rp. } 5.468.166,25$$

---

$$\text{Rp. } 9.218.166,25 \quad +$$

$$= \text{Rp. } 9.218.170 \text{ (dibulatkan)}$$

Lampiran 2 : Perhitungan pajak sesudah diversifikasi produk (1996-2000)

Perhitungan pajak sesudah diversifikasi produk.

Perhitungan Pajak tahun 1996

$$\begin{aligned} 15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 3.750.000 \\ 25 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 6.250.000 \\ 30 \% \times \text{Rp. } 29.642.500 &= \text{Rp. } 8.892.750 \\ &= \text{Rp. } 18.892.750 \end{aligned}$$

Perhitungan Pajak tahun 1997

$$\begin{aligned} 15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 3.750.000 \\ 25 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 6.250.000 \\ 30 \% \times \text{Rp. } 52.805.540 &= \text{Rp. } 15.841.662 \\ &= \text{Rp. } 25.841.662 \end{aligned}$$

Perhitungan Pajak tahun 1998

$$\begin{aligned} 15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 3.750.000 \\ 25 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 6.250.000 \\ 30 \% \times \text{Rp. } 85.279.490 &= \text{Rp. } 25.583.847 \\ &= \text{Rp. } 35.583.847 \end{aligned}$$

Perhitungan Pajak tahun 1999

$$\begin{aligned} 15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 3.750.000 \\ 25 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 6.250.000 \\ 30 \% \times \text{Rp. } 103.714.950 &= \text{Rp. } 31.114.485 \\ &= \text{Rp. } 41.114.485 \end{aligned}$$

Perhitungan Pajak tahun 2000

$$\begin{aligned} 15 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 3.750.000 \\ 25 \% \times \text{Rp. } 25.000.000 &= \text{Rp. } 6.250.000 \\ 30 \% \times \text{Rp. } 122.702.890 &= \text{Rp. } 36.810.867 \\ &= \text{Rp. } 46.810.867 \end{aligned}$$

Lampiran 3 : Laporan Rugi Laba sebelum diversifikasi produk tahun 1991-1995 (dalam Rupiah)

Keterangan	Tahun				
	1991	1992	1993	1994	1995
Penjualan	109.550.000	131.925.500	149.550.500	156.681.250	182.963.900
HPP	65.500.000	75.850.000	80.320.000	81.471.200	100.615.100
Lab Kotor	44.050.000	56.075.500	69.230.500	75.210.200	82.348.800
Biaya Operasi					
1. Biaya Adm. & Umum	9.210.000	10.005.200	11.012.250	11.113.425	13.105.500
2. Biaya Pemasaran	9.970.000	10.782.400	11.732.350	11.507.500	14.250.500
Total Biaya Operasi	19.180.000	20.787.600	22.744.600	22.620.925	27.356.000
EBIT	24.870.000	35.287.900	46.485.900	52.569.005	54.992.800
Biaya Bunga	5.010.000	6.052.100	6.750.500	7.020.120	8.120.135
EBT	19.860.000	29.235.800	39.735.400	45.569.005	46.872.665
Taxes	2.979.000	4.808.950	7.433.850	8.892.555	9.218.170
EAT	16.881.000	24.426.850	32.301.550	36.676.450	37.654.495

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

Lampiran 4: Laporan Rugi Laba sesudah diversifikasi produk tahun 1996 -2000 (dalam Rupiah)

Keterangan	Tahun			
	1996	1997	1998	1999
Penjualan	240.515.200	274.404.990	333.102.600	363.454.500
HPP	115.000.500	122.504.000	135.320.100	141.012.500
Laba Kotor	125.514.700	17.125.000	197.782.500	222.442.000
Biaya Operasi				
3. Biaya Adm. & Umum	13.250.500	17.125.000	20.015.500	20.950.200
4. Biaya Pemasaran	17.421.700	19.270.300	22.135.350	22.401.350
Total Biaya Operasi	30.672.200	36.395.300	42.150.850	43.351.550
EBIT	94.842.500	115.505.690	155.631.650	179.090.450
Biaya Bunga	15.200.000	12.700.150	20.352.160	25.375.500
EBT	79.642.500	102.805.540	135.279.490	153.714.950
Taxes	18.892.750	25.841.662	35.583.847	41.114.485
EAT	60.749.750	76.963.878	99.695.643	112.600.465
				125.892.023

Sumber Data : Perusahaan Keramik Ramayana Blitar

Lampiran 5 : Perhitungan operating ratio sebelum diversifikasi produk tahun  
1991-1995

Rumus yang digunakan :

$$\text{Operating Ratio} = \frac{\text{HPP} + \text{Bi. Adm. dan Umum} + \text{Bi. Pemasaran}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

$$\text{OR 1991} = \frac{65.500.000 + 9.210.000 + 9.970.000}{109.550.000} \times 100\%$$

$$= 77,298\% = 77,30\%$$

$$\text{OR 1992} = \frac{75.850.000 + 10.005.200 + 10.782.400}{131.925.500} \times 100\%$$

$$= 73,252\% = 73,25\%$$

$$\text{OR 1993} = \frac{80.320.000 + 11.012.250 + 11.732.350}{149.550.500} \times 100\%$$

$$= 68,92\%$$

$$\text{OR 1994} = \frac{81.471.200 + 11.113.425 + 11.507.500}{156.681.250} \times 100\%$$

$$= 66,44\%$$

$$\text{OR 1995} = \frac{100.615.100 + 13.105.500 + 14.250.500}{182.963.900} \times 100\%$$

$$= 69,94\%$$

Lampiran 6 : Perhitungan operating ratio sesudah diversifikasi produk tahun 1996-2000

$$\text{OR 1996} = \frac{115.000.5000 + 13.250.500 + 17.421.700}{240.515.200} \times 100 \%$$

$$= 60,57 \%$$

$$\text{OR 1997} = \frac{122.504.000 + 17.125.000 + 19.270.300}{274.404.990} \times 100 \%$$

$$= 57,91 \%$$

$$\text{OR 1998} = \frac{135.320.1000 + 20.015.500 + 22.135.350}{333.102.600} \times 100 \%$$

$$= 53,28 \%$$

$$\text{OR 1999} = \frac{141.012.500 + 20.950.200 + 22.401.350}{363.454.500} \times 100 \%$$

$$= 50,73 \%$$

$$\text{OR 2000} = \frac{150.230.100 + 21.805.710 + 23.012.350}{400.251.500} \times 100 \%$$

$$= 48,73 \%$$

Lampiran 7 : Perhitungan rata-rata hasil penjualan sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_1)$	$(x_i - \bar{x}_1)^2$
1991	109.550	-36.584,23	1.338.405.885
1992	131.925,5	-14.208,73	201.888.008,2
1993	149.550,5	3.416,27	11.670.900,71
1994	156.681,25	10.547,02	112.239.630,9
1995	182.963,9	36.829,67	1.356.424.592
<b>Jumlah</b>	730.671,15		3.019.629.097

Sumber Data : Tabel 4.7 diolah

1. Rata-rata Penjualan Produk sebelum Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 730.671,15 \\ &= 146.134,23 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned} S_1^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 3.019.629.097 \\ &= 754.907.274,3 \end{aligned}$$

Lampiran 8 : Perhitungan Rata-rata hasil Penjualan sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_2)$	$(x_i - \bar{x}_2)^2$
1996	240.515,2	-81.830,558	6.696.240.223
1997	274.404,99	-47.940,768	2.298.317.236
1998	33.102,6	10.756,842	115.709.649,8
1999	363.454,5	41.108,742	1.689.928.669
2000	400.251,5	77.905,742	6.069.304.637
<b>Jumlah</b>	1.611.728,79		16.869.500.410

Sumber Data : Tabel 4.8 diolah

1. Rata-rata Penjualan Produk sesudah Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 1.611.728,79 \\ &= 322.345,758 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

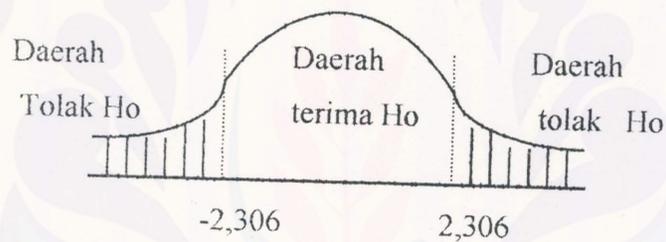
$$\begin{aligned} S_2^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 16.869.500.410 \\ &= 4.217.375.104 \end{aligned}$$

**Lampiran 9 : Pengujian hipotesis perbedaan rata-rata hasil penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi produk**

Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah adanya diversifikasi produk dapat meningkatkan hasil penjualan atau tidak, dilakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2 \rightarrow$  Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi produk
2.  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2 \rightarrow$  Terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Menentukan Statistik uji.

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 754.907.274,3$$

$$S_2^2 = 4.217.375.104$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$t = \frac{146.134,23 - 322.345,758}{\sqrt{\frac{(5 - 1)754.907.274,3 + (5 - 1)4.217.375.104}{(5 + 5) - 2} \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = -5,588$$

6. Interpretasi hasil

$$t \text{ tabel} = -2,306$$

$$t \text{ hitung} = -5,588$$

Lampiran 10 : Perhitungan rata-rata hasil penjualan souvenir sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_1)$	$(x_i - \bar{x}_1)^2$
1991	43.867,5	-27.530,35	757.920.170,1
1992	49.527,5	-21.870,35	478.312.209,1
1993	59.631	-11.766,85	128.458.758,9
1994	61.494	-9.903,85	98.086.244,82
1995	71.071,4	-326,45	106.569,6025
<b>Jumlah</b>	285.591,4		1.472.883.954

Sumber Data : Tabel 4.7 diolah

1. Rata-rata Penjualan souvenir sebelum Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 285.591,4 \\ &= 71.367,85 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned} S_1^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 1.472.883.954 \\ &= 368.220.988,4 \end{aligned}$$

Lampiran 11 : Perhitungan Rata-rata hasil Penjualan souvenir sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_2)$	$(x_i - \bar{x}_2)^2$
1996	882.881	-38.781,3	1.503.989.230
1997	86.415	-35.247,7	1.242.372.157
1998	128.888	7.225,7	52.210.740,49
1999	140.047,5	18.385,2	338.026.610,3
2000	170.080	48.417,7	2.344.273.673
<b>Jumlah</b>	608.311,5		5.480.872.411

Sumber Data : Tabel 4.8 diolah

1. Rata-rata Penjualan souvenir sesudah Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 608.311,5 \\ &= 121.662,3 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

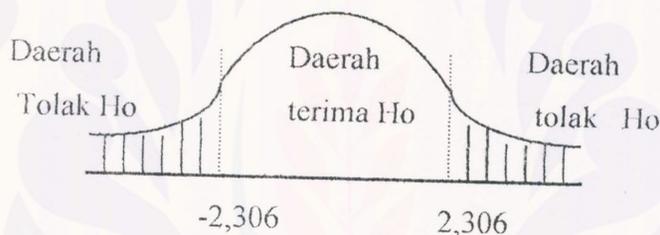
$$\begin{aligned} S_2^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 5.480.872.411 \\ &= 1.370.218.103 \end{aligned}$$

**Lampiran 12 : Pengujian hipotesis perbedaan rata-rata hasil penjualan souvenir sebelum dan sesudah diversifikasi produk**

Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah adanya diversifikasi produk dapat meningkatkan hasil penjualan souvenir atau tidak, dilakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2 \rightarrow$  Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan souvenir sebelum dan sesudah diversifikasi produk
2.  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2 \rightarrow$  Terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan souvenir sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Menentukan Statistik uji.

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 368.220.988,4$$

$$S_2^2 = 1.370.218.163$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$t = \frac{71.397,85 - 121.662,3}{\sqrt{\frac{(5 - 1)368.220.988,4 + (5 - 1)1.370.218.103}{(5 + 5) - 2} \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = -2,696$$

6. Interpretasi hasil

$$t \text{ tabel} = -2,306$$

$$t \text{ hitung} = -2,696$$

Karena  $t$  hitung  $< t$  tabel, maka pernyataan  $H_0 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$  (Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan souvenir sebelum dan sesudah diversifikasi produk) ditolak, dan menerima pernyataan  $H_1 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2$ , dimana terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hal ini berarti dengan dilaksanakannya diversifikasi produk terjadi peningkatan hasil penjualan souvenir.

Berdasarkan lampiran 10 dan 11, perbedaan rata-rata hasil penjualan souvenir sebelum dan sesudah diversifikasi produk sebagai berikut :

$$\bar{X}_2 = \text{Rp. } 121.662.300$$

$$\bar{X}_1 = \frac{\text{Rp. } 71.367.850}{\text{Rp. } 50.294.450}$$

Jadi, perbedaan rata-rata hasil penjualan souvenir sebelum dan sesudah diversifikasi produk adalah sebesar Rp. 50.294.450,00. Hal ini berarti terjadi peningkatan rata-rata hasil penjualan souvenir sebesar Rp.50.294.450,00 setelah adanya produk guci.

Lampiran 13: Perhitungan rata-rata hasil penjualan vas sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_1)$	$(x_i - \bar{x}_1)^2$
1991	45.651	-16.248,8	264.032.501,4
1992	58.227	-3.672,8	13.489.459,84
1993	61.442,5	-457,3	209.123,29
1994	65.432	3.532,2	12.476.436,84
1995	78.746,5	16.846,7	283.811.300,9
<b>Jumlah</b>	309.499		574.009.822,3

Sumber Data : Tabel 4.7 diolah

1. Rata-rata Penjualan vas sebelum Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 309.499 \\ &= 61.899,8 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned} S_1^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 574.009.822,3 \\ &= 143.502.455,6 \end{aligned}$$

Lampiran 14 : Perhitungan rata-rata hasil penjualan vas sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_2)$	$(x_i - \bar{x}_2)^2$
1996	84.057,1	-25.327,14	641.464.020,6
1997	103.026	-6.358,24	40.427.215,9
1998	144.979,5	5.595,36	31.308.053,53
1999	124.403,5	15.019,26	225.578.1070,9
2000	120.455	11.070,76	122.561.727
<b>Jumlah</b>	546.921,2		1.061.339.187

Sumber Data : Tabel 4.8 diolah

1. Rata-rata Penjualan vas sesudah Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 546.921,2 \\ &= 109.384,24 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

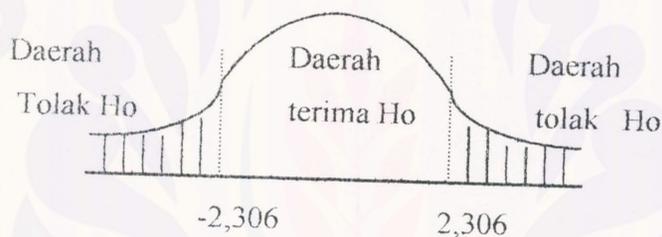
$$\begin{aligned} S_2^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 1.061.339.187 \\ &= 295.334.796,8 \end{aligned}$$

**Lampiran 15 : Pengujian hipotesis perbedaan rata-rata hasil penjualan vas sebelum dan sesudah diversifikasi produk**

Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah adanya diversifikasi produk dapat meningkatkan hasil penjualan vas atau tidak, dilakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2 \rightarrow$  Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan vas sebelum dan sesudah diversifikasi produk
2.  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2 \rightarrow$  Terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan vas sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Menentukan Statistik uji.

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 143.502.455,6$$

$$S_2^2 = 265.334.796,8$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$t = \frac{61.899,8 - 109.384,24}{\sqrt{\frac{(5 - 1)143.502.455,6 + (5 - 1)265.334.796,8}{(5 + 5) - 2} \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = -5,251$$

6. Interpretasi hasil

$$t \text{ tabel} = -2,306$$

$$t \text{ hitung} = -5,251$$

Karena  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka pernyataan  $H_0 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$  (Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan vas sebelum dan sesudah diversifikasi produk) ditolak, dan menerima pernyataan  $H_1 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2$ , dimana terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hal ini berarti dengan dilaksanakannya diversifikasi produk terjadi peningkatan hasil penjualan vas.

Berdasarkan lampiran 13 dan 14, perbedaan rata-rata hasil penjualan vas sebelum dan sesudah diversifikasi produk sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\bar{X}_2 &= \text{Rp. } 109.384.240 \\ \bar{X}_1 &= \frac{\text{Rp. } 61.899.800}{\text{Rp. } 47.484.440}\end{aligned}$$

Jadi, perbedaan rata-rata hasil penjualan vas sebelum dan sesudah diversifikasi produk adalah sebesar Rp. 47.484.440,00. Hal ini berarti terjadi peningkatan rata-rata hasil penjualan vas sebesar Rp.47.484.440,00 setelah adanya produk guci.

Lampiran 16 :Perhitungan rata-rata hasil penjualan batu tahan api sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_1)$	$(x_i - \bar{x}_1)^2$
1991	9.930	-5.941,6	35.302.610,56
1992	13.360	-2.511,6	6.308.134,56
1993	16.810	938,4	880.594,56
1994	19.218	3.346,4	11.198.392,96
1995	20.040	4.168,4	17.375.558,56
<b>Jumlah</b>	79.358		71.065.291,2

Sumber Data : Tabel 4.7 diolah

1. Rata-rata Penjualan batu tahan api sebelum Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 79.358 \\ &= 15.871,6 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned} S_1^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_1 - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 71.065.291,2 \\ &= 17.766.322,8 \end{aligned}$$

Lampiran 17 : Perhitungan rata-rata hasil penjualan batu tahan api sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_2)$	$(x_i - \bar{x}_2)^2$
1996	24.245	-7.531,3	56.720.479,69
1997	27.016,5	-4.759,8	22.655.696,04
1998	32.850	1.073,7	1.152.831,69
1999	36.740	4.963,7	24.638.317,69
2000	38.030	6.253,7	39.108.763,69
<b>Jumlah</b>	158.881,5		144.276.088,8

Sumber Data : Tabel 4.8 diolah

1. Rata-rata Penjualan batu tahan api sesudah Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 158.881,5 \\ &= 31.776,3 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

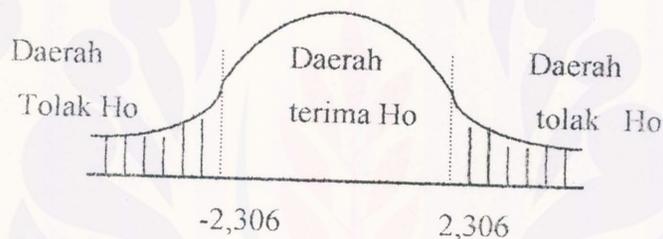
$$\begin{aligned} S_2^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 144.276.088,8 \\ &= 36.069.022,2 \end{aligned}$$

**Lampiran 18 : Pengujian hipotesis perbedaan rata-rata hasil penjualan batu tahan api sebelum dan sesudah diversifikasi produk**

Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah adanya diversifikasi produk dapat meningkatkan hasil penjualan batu tahan api atau tidak, dilakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2 \rightarrow$  Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan batu tahan api sebelum dan sesudah diversifikasi produk
2.  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2 \rightarrow$  Terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan batu tahan api sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Menentukan Statistik uji.

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 17.766.322,8$$

$$S_2^2 = 36.069.022,2$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$t = \frac{15.871,6 - 31.776,3}{\sqrt{\frac{(5 - 1)17.766.322,8 + (5 - 1)36.069.022,2}{(5 + 5) - 2} \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = -4,843$$

6. Interpretasi hasil

$$t \text{ tabel} = -2,306$$

$$t \text{ hitung} = -4,843$$

Karena  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka pernyataan  $H_0 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$  (Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan batu tahan api sebelum dan sesudah diversifikasi produk) ditolak, dan menerima pernyataan  $H_1 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2$ , dimana terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hal ini berarti dengan dilaksanakannya diversifikasi produk terjadi peningkatan hasil penjualan batu tahan api.

Berdasarkan lampiran 16 dan 17, perbedaan rata-rata hasil penjualan batu tahan api sebelum dan sesudah diversifikasi produk sebagai berikut :

$$\bar{X}_2 = \text{Rp. } 31.776.300$$

$$\bar{X}_1 = \frac{\text{Rp. } 15.871.600}{\text{Rp. } 15.904.700}$$

Jadi, perbedaan rata-rata hasil penjualan batu tahan api sebelum dan sesudah diversifikasi produk adalah sebesar Rp. 15.904.700,00. Hal ini berarti terjadi peningkatan rata-rata hasil penjualan batu tahan api sebesar Rp.15.904.700,00 setelah adanya produk guci.

Lampiran 19 :Perhitungan rata-rata hasil penjualan isolator sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_1)$	$(x_i - \bar{x}_1)^2$
1991	10.101,5	-1.498,45	2.245.352,403
1992	10.811	-788,95	622.442,1025
1993	11.667	67,05	4.495,7025
1994	12.184,25	684,3	468.266,49
1995	13.136	1.536,05	2.359.449,603
<b>Jumlah</b>	57.999,75		5.700.006,301

Sumber Data : Tabel 4.7 diolah

1. Rata-rata Penjualan isolator sebelum Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 57.999,75 \\ &= 11.599,95 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned} S_1^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 5.700.066,301 \\ &= 1.425.001,575 \end{aligned}$$

Lampiran 20 : Perhitungan rata-rata hasil penjualan isolator sesudah Diversifikasi Produk tahun 1996-2000

Tahun	Hasil Penjualan (Xi) (dalam ribuan rupiah)	$(x_i - \bar{x}_2)$	$(x_i - \bar{x}_2)^2$
1996	14.274,1	-2.811,118	7.902.384,41
1997	16.712,49	-372,728	138.926,162
1998	17.417,5	332,282	110.411,3225
1999	17.860,5	775,282	601.062,1795
2000	19.161,5	2.076,282	4.310.946,944
<b>Jumlah</b>	<b>85.426,09</b>		<b>13.063.731,02</b>

Sumber Data : Tabel 4.8 diolah

1. Rata-rata Penjualan isolator sesudah Diversifikasi :

$$\begin{aligned} \bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 85.426,09 \\ &= 17.085,218 \end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

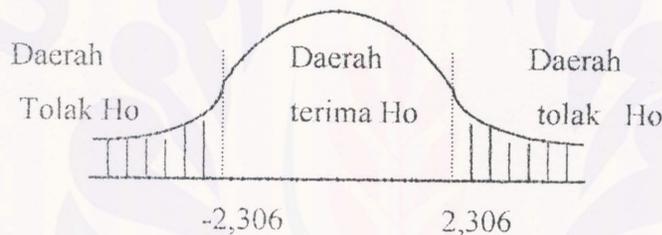
$$\begin{aligned} S_2^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 13.063.731,02 \\ &= 3.265.932,756 \end{aligned}$$

**Lampiran 21 : Pengujian hipotesis perbedaan rata-rata hasil penjualan isolator sebelum dan sesudah diversifikasi produk**

Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah adanya diversifikasi produk dapat meningkatkan hasil penjualan isolator atau tidak, dilakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2 \rightarrow$  Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan isolator sebelum dan sesudah diversifikasi produk
2.  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2 \rightarrow$  Terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan isolator sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Menentukan Statistik uji.

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 1.425.001,575$$

$$S_2^2 = 3.265.932,756$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$t = \frac{11.599,95 - 17.085,218}{\sqrt{\left[ \frac{(5 - 1)1.425.001,575 + (5 - 1)3.265.932,756}{(5 + 5) - 2} \right] \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = -5,663$$

6. Interpretasi hasil

$$t \text{ tabel} = -2,306$$

$$t \text{ hitung} = -5,663$$

Karena  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka pernyataan  $H_0 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$  (Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara hasil penjualan isolator sebelum dan sesudah diversifikasi produk) ditolak, dan menerima pernyataan  $H_1 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2$ , dimana terdapat perbedaan yang nyata (significant) antara sebelum dan sesudah diversifikasi produk. Hal ini berarti dengan dilaksanakannya diversifikasi produk terjadi peningkatan hasil penjualan isolator.

Berdasarkan lampiran 19 dan 20, perbedaan rata-rata hasil penjualan isolator sebelum dan sesudah diversifikasi produk sebagai berikut :

$$\bar{X}_2 = \text{Rp. } 17.085.218$$

$$\bar{X}_1 = \frac{\text{Rp. } 11.599.950}{\text{Rp. } 5.485.268}$$

Jadi, perbedaan rata-rata hasil penjualan isolator sebelum dan sesudah diversifikasi produk adalah sebesar Rp. 5.485.268,00. Hal ini berarti terjadi peningkatan rata-rata hasil penjualan isolator sebesar Rp.5.485.268,00 setelah adanya produk guci.

Lampiran 22 : Perhitungan rata-rata operating ratio sebelum Diversifikasi  
Produk tahun 1991-1995

Tahun	Operating Ratio (Xi) (%)	$(x_i - \bar{x}_1)$	$(x_i - \bar{x}_1)^2$
1991	77,30	6,13	37,5769
1992	73,25	2,08	4,3264
1993	68,92	-2,25	5,0625
1994	66,44	-4,73	22,3729
1995	69,94	-1,23	1,5129
<b>Jumlah</b>	<b>355,85</b>		<b>70,8516</b>

Sumber Data : Tabel 4.14 diolah

1. Rata-rata operating ratio sebelum Diversifikasi :

$$\begin{aligned}\bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 355,85 \\ &= 71,17\end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned}S_1^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 70,8516 \\ &= 17,71\end{aligned}$$

Lampiran 23 : Perhitungan Rata-rata operating ratio sesudah Diversifikasi  
Produk tahun 1996-2000

Tahun	Operating Ratio (Xi) (%)	$(x_i - \bar{x}_2)$	$(x_i - \bar{x}_2)^2$
1996	60,57	6,33	40,0689
1997	57,91	3,67	13,4689
1998	53,28	-0,96	0,9216
1999	50,73	-3,51	12,3201
2000	48,73	-5,51	30,3601
<b>Jumlah</b>	271,22		97,1396

Sumber Data : Tabel 4.15 diolah

1. Rata-rata operating ratio sesudah Diversifikasi :

$$\begin{aligned}\bar{X}_2 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \\ &= \frac{1}{5} \times 271,22 \\ &= 54,24\end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

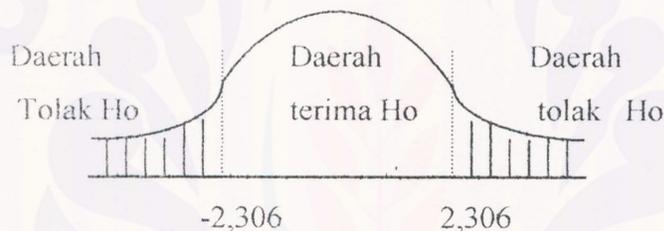
$$\begin{aligned}S_2^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 87,1396 \\ &= 24,28\end{aligned}$$

**Lampiran 24 : Pengujian hipotesis perbedaan operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk**

Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah adanya diversifikasi produk dapat menurunkan operating ratio atau tidak, dilakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2 \rightarrow$  Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk
2.  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2 \rightarrow$  Terdapat perbedaan yang nyata antara operating ratio sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Menentukan Statistik uji.

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 17,71$$

$$S_2^2 = 24,28$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$t = \frac{71,17 - 54,24}{\sqrt{\left[ \frac{(5 - 1)17,71 + (5 - 1)24,28}{(5 + 5) - 2} \right] \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = 5,839$$

6. Interpretasi hasil

$$t \text{ tabel} = 2,306$$

$$t \text{ hitung} = 5,839$$

Lampiran 25 : Perhitungan rata-rata profit margin sebelum Diversifikasi Produk tahun 1991-1995

Tahun	Profit Margin (Xi) (%)	$(x_i - \bar{x}_1)$	$(x_i - \bar{x}_1)^2$
1991	15,41	-4,5	50,25
1992	18,56	-1,35	1,8225
1993	21,60	1,69	2,8561
1994	23,41	3,5	12,25
1995	20,58	0,67	0,4489
<b>Jumlah</b>	99,56		37,6275

Sumber Data : Tabel 4.17 diolah

1. Rata-rata profit margin sebelum Diversifikasi :

$$\begin{aligned}\bar{X}_1 &= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_{.i} \\ &= \frac{1}{5} \times 99,56 \\ &= 19,91\end{aligned}$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$\begin{aligned}S_1^2 &= \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_1 - \bar{X})^2 \\ &= \frac{1}{4} \times 146,67 \\ &= 29,13\end{aligned}$$

Lampiran 26 : Perhitungan Rata-rata profit margin sesudah Diversifikasi  
Produk tahun 1996-2000

Tahun	Profit Margin (Xi) (%)	$(x_i - \bar{x}_2)$	$(x_i - \bar{x}_2)^2$
1996	25,26	-3,87	14,9769
1997	28,05	-1,08	1,1664
1998	29,93	0,8	0,64
1999	30,98	1,85	3,4225
2000	31,45	2,32	5,3824
<b>Jumlah</b>	146,67		25,5882

Sumber Data : Tabel 4.18 diolah

1. Rata-rata profit margin sesudah Diversifikasi :

$$\bar{X}_2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i$$

$$= \frac{1}{5} \times 146,67$$

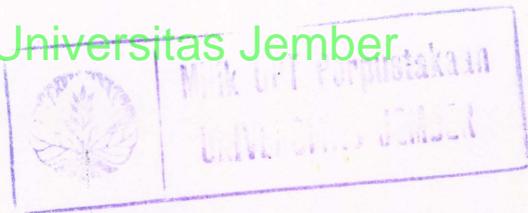
$$= 29,13$$

2. Sedangkan variansnya adalah :

$$S_2^2 = \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2$$

$$= \frac{1}{4} \times 25,5882$$

$$= 6,40$$

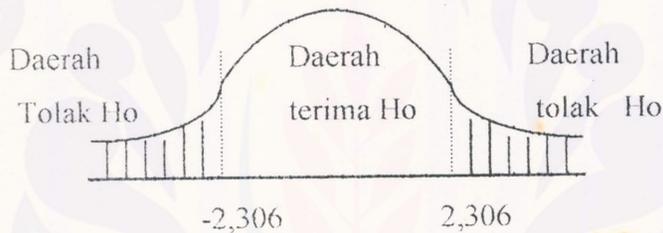


**Lampiran 27 : Pengujian hipotesis perbedaan rata-rata profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk**

Untuk melakukan pengujian guna membuktikan apakah benar sesudah adanya diversifikasi produk dapat meningkatkan profit margin atau tidak, dilakukan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1.  $H_0 : \bar{X}_1 = \bar{X}_2 \rightarrow$  Tidak terdapat perbedaan yang nyata antara profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk
2.  $H_1 : \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2 \rightarrow$  Terdapat perbedaan yang nyata antara profit margin sebelum dan sesudah diversifikasi produk
3. Menentukan Statistik uji.

Gambar daerah penolakan dan penerimaan hipotesis adalah :



4. Menghitung nilai varians :

$$S_1^2 = 9,41$$

$$S_2^2 = 6,40$$

5. Menghitung nilai t :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

$$t = \frac{19,91 - 29,13}{\sqrt{\left[ \frac{(5 - 1)9,41 + (5 - 1)6,40}{(5 + 5) - 2} \right] \left( \frac{1}{5} + \frac{1}{5} \right)}}$$

$$t = -5,185$$

6. Interpretasi hasil

$$t \text{ tabel} = -2,306$$

$$t \text{ hitung} = -5,185$$