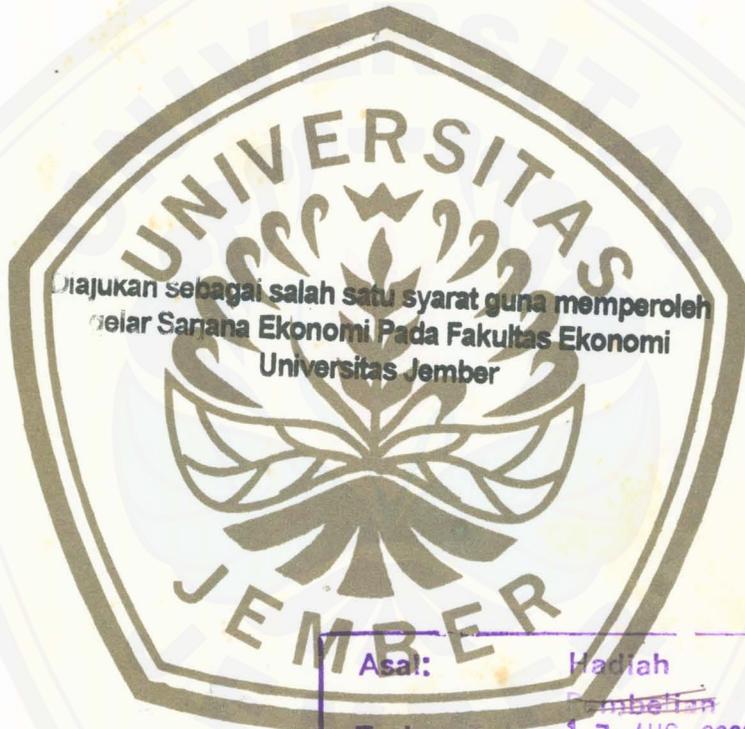


Digital Repository Universitas Jember
EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI PADA
PERUSAHAAN ROKOK KALPATARU
DI MALANG



SKRIPSI



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

Asal:	Hadiah	Klass
	Pembelian	628 86
Terima:	17 AUG 2002	ARI
No. induk:	1413	☺
Oleh:		
KLASIR / PENYAIR:		

Mokhammad Sulaiman Aries
NIM : 940810201169

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2002

JUDUL SKRIPSI

EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI PADA PERUSAHAAN ROKOK KALPATARU DI MALANG

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Mokhammad Sulaiman Aries

N. I. M. : 940810201169

J u r u s a n : Manajemen

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

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

Susunan Panitia Penguji

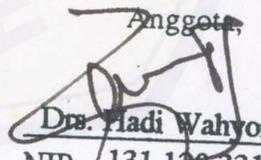
Ketua,


Drs. Kamarul Imam, M.Sc
NIP. 130 935 418

Sekretaris,

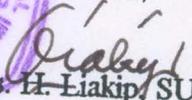

Drs. Sriono, MM
NIP. 131 624 476

Anggota,


Drs. Hadi Wahyono, MM
NIP. 131 120 331



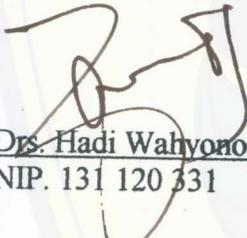
Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,


Drs. H. Liakip, SU
NIP. 130 531 076

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

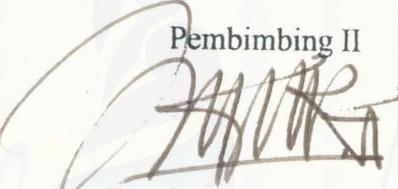
Judul Skripsi : Evaluasi Saluran Distribusi Pada Perusahaan
Rokok Kalpataru di Malang
Nama : Mokhamad Sulaiman Aries
Nomor Induk Mahasiswa : 9408102169
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I



Drs. Hadi Wahyono, MM
NIP. 131 120 331

Pembimbing II



Drs. Imam Suroso, MSi
NIP. 131 759 838

Ketua Jurusan,



Drs. IKM. Dwipayanan, MS
NIP. 130 781 341

Tanggal Persetujuan : Desember 2001

PERSEMBAHAN

**Karya ini kupersembahkan untuk :
Yang terhormat ayahanda serta ibunda
atas segala do'a serta dukungan kepada Ananda
Saudara-saudaraku serta keponakanku tersayang
Teman Kuliah dan nawak nawakku
Calon pendampingku
Almamaterku tercinta**

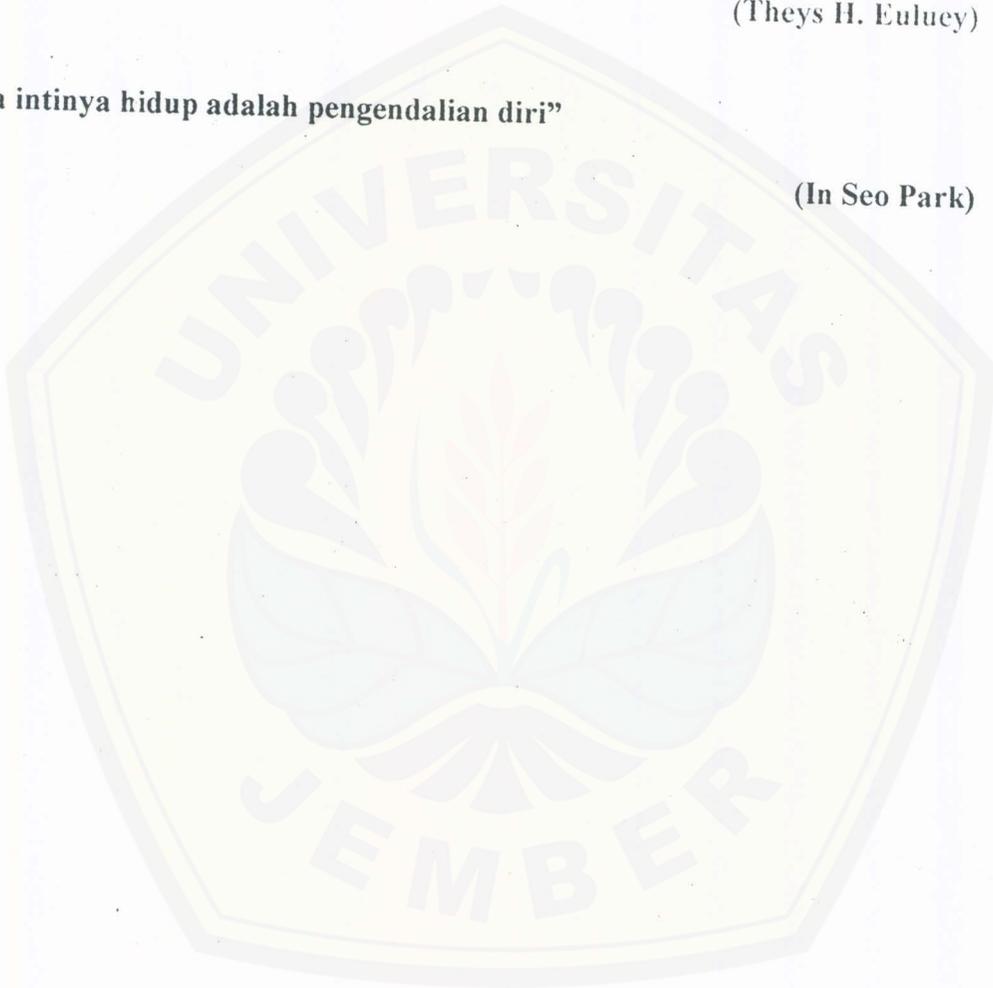
MOTTO :

“Hidup adalah Perjuangan, Keberhasilan butuh Perjuangan, Perjuangan disertai Pengorbanan, Tuhan beserta Orang yang berjuang dengan penuh ketabahan”

(Theys H. Euluey)

“Pada intinya hidup adalah pengendalian diri”

(In Seo Park)



ABSTRAKSI

Mokhamad Sulaiman Aries, NIM: 9408102169, Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Judul Skripsi: **Evaluasi Saluran Distribusi pada Perusahaan Rokok Kalpataru di Malang** (46 halaman). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan rokok Kalpataru di Malang sehingga dapat diketahui saluran distribusi yang paling efektif dengan tingkat resiko yang kecil. Kegiatan ini dilakukan dalam kurun waktu Februari sampai dengan April 2001 bertempat di lingkungan Perusahaan Rokok Kalpataru di Malang.

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

Hasil analisa data menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen – agen – pengecer – konsumen nilai rata-rata ROI-nya 66,35% sedangkan dari perhitungan COV saluran distribusi tersebut memiliki tingkat resiko 75%. Untuk saluran produsen – pengecer – konsumen nilai ROI-nya 59,3% sedangkan nilai COV-nya 76,44%.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi yang paling efektif serta memiliki tingkat resiko yang kecil adalah saluran distribusi produsen – agen – pengecer – konsumen sehingga dapat diprioritaskan untuk dimasa yang akan datang.

KATA PENGANTAR

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

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

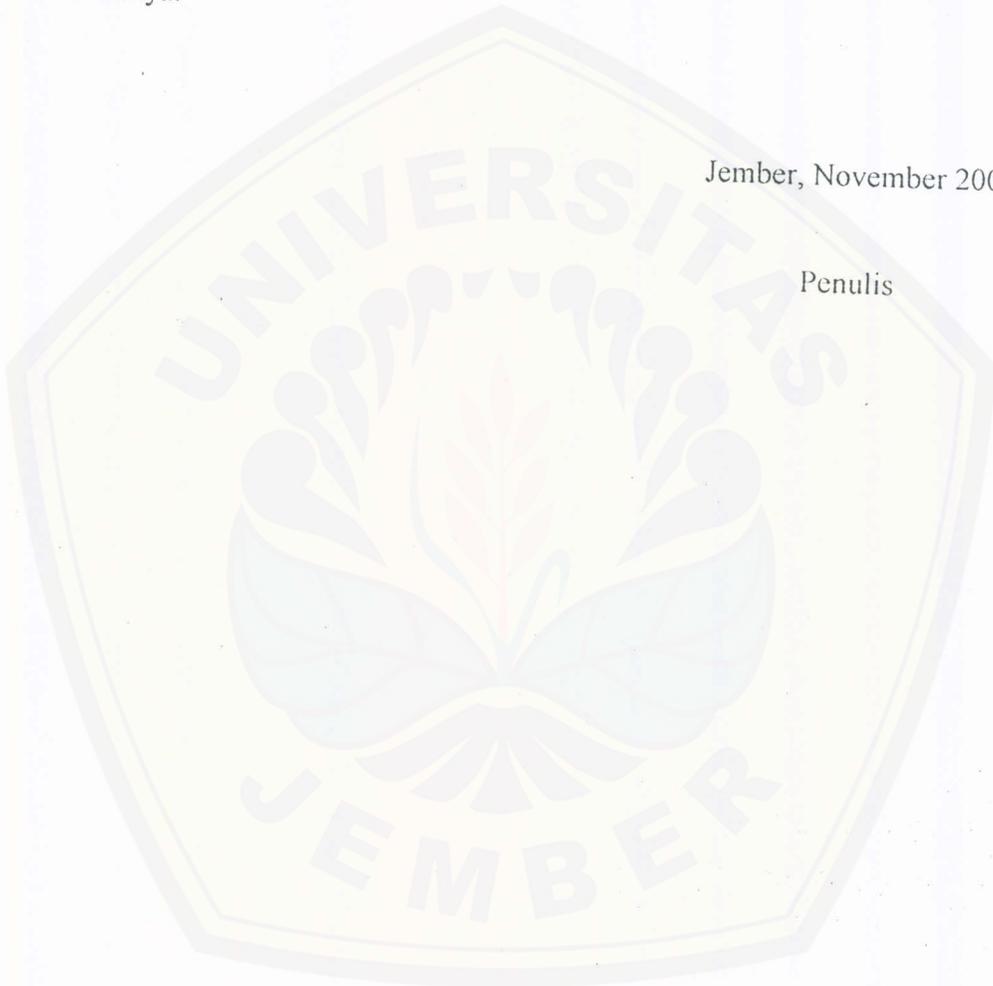
1. Bapak Drs. Hadi Wahyono, MM dan Bapak Drs Imam Suroso, Msi selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. H. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Nunuk Andriani selaku Pimpinan dan Pemilik Perusahaan Rokok Kalpataru yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
4. Ibu Diana selaku Staff Administrasi yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama mengadakan penelitian.
5. Ayahanda Slamet dan Ibunda Fatonah tercinta serta saudara-saudaraku dan keponakanku tersayang, yang telah memberikan do'a dorongan serta motivasi hingga terselesaikan skripsi ini.
6. Sobat-sobatku Wahyu, Sigit, teman-teman semeru Odum, Bowo, Sudew, Silo, Genk, Tommy, Nungab, Ember, Peyek, dan Radit Sotoy yang telah memberikan bantuan baik moral dan moril yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
7. Calon pendampingku Yuliati Fatimah atas segala cinta dan kasihnya serta dukungannya hingga penulis dapat melalui halangan dan rintangan yang ada.
8. Keluarga besar Manajemen 94 dan SP 94 dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberi dukungan kepada penulis.

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

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

Jember, November 2001

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I: PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Batasan Masalah.....	4
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya.....	5
2.2 Landasan Teori.....	6
2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi.....	6
2.2.2 Peranan dan Fungsi Saluran Distribusi.....	6
2.2.3 Alasan Penggunaan Perantara.....	8
2.2.4 Faktor-faktor Yang Perlu Diperhatikan dalam Pemilihan Saluran Distribusi.....	9
2.2.5 Penentuan Perantara.....	12
2.2.6 Penilaian Terhadap Perantara Pemasaran.....	13

2.2.7 Evaluasi terhadap Saluran Distribusi yang Perlu Dikembangkan.....	14
2.2.7.1 Analisa <i>Return On Investment</i> (ROI)	14
2.2.7.2 Analisa <i>Coefficient Of Variation</i> (COV).....	15
BAB III : METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian.....	18
3.2 Prosedur Pengumpulan Data	18
3.2.1 Metode Pengumpulan Data.....	18
3.3 Definisi Variabel Operasional dan Pengukurannya	18
3.4 Metode Analisis.....	19
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	22
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan Rokok Kalpataru di Malang.....	22
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	22
4.1.3 Tenaga kerja dan Sistem Gaji.....	27
4.1.3.1 Ketenaga kerjaan.....	27
4.1.3.2 Hari Kerja dan Jam Tenaga Kerja	27
4.1.3.3 Sistem Penggajian Pegawai.....	28
4.1.3.4 Fasilitas Tenaga Kerja	28
4.1.4 Kegiatan Produksi	28
4.1.4.1 Bahan Baku dan Bahan Penolong	28
4.1.4.2 Mesin dan Peralatan Produksi	29
4.1.4.3 Proses Produksi	30
4.1.4.4 Hasil Produksi	33
4.1.5 Aspek Pemasaran	34
4.1.5.1 Daerah Pemasaran.....	34
4.1.5.2 Saluran Distribusi.....	34
4.1.5.3 Promosi Penjualan.....	35
4.1.5.4 Volume Penjualan	36

4.2 Analisis Data	37
4.2.1 Analisis <i>Return On Investment</i> (ROI)	37
4.2.2 Analisis <i>Coefficient Of Variation</i> (COV).....	39
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan.....	45
5.2 Saran.....	46
DAFTAR PUSTAKA	47
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja.....	27
Tabel 2 Mesin dan Peralatan	30
Tabel 3 Perkembangan Volume Produksi.....	33
Tabel 4 Biaya Pemasaran dan Administrasi Umum Saluran Distribusi Produsen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	35
Tabel 5 Biaya Pemasaran dan Administrasi Umum Saluran Distribusi Produsen-Agen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	35
Tabel 6 Perkembangan Volume Penjualan Saluran Distribusi Produsen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	36
Tabel 7 Perkembangan Volume Penjualan Saluran Distribusi Produsen-Agen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	37
Tabel 8 Perhitungan Probabilitas Untuk Saluran Distribusi Produsen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	40
Tabel 9 Perhitungan Probabilitas Untuk Saluran Distribusi Produsen-Agen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	40
Tabel 10 Perhitungan Proceed Untuk Saluran Distribusi Produsen- Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	41
Tabel 11 Perhitungan Proceed Untuk Saluran Distribusi Produsen- Agen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	41
Tabel 12 Perhitungan Standar Deviasi Untuk Saluran Distribusi Produsen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	43
Tabel 13 Perhitungan Standar Deviasi Untuk Saluran Distribusi Produsen- Agen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997-2000	43

DAFTAR GAMBAR

Halaman

1. Struktur Organisasi Perusahaan Rokok Kalpataru Malang.....	23
2. Proses Produksi Perusahaan Rokok Kalpataru Malang	31





I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

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

Aspek pemasaran memegang peranan yang cukup penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan di dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Aspek pemasaran ini mencakup suatu kegiatan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa kepada kelompok pembeli sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen.

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

Alasan perusahaan menggunakan perantara, antara lain :

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

Pimpinan perusahaan harus mengetahui secara benar saluran distribusi yang akan dikembangkan. Untuk itu pimpinan perusahaan juga harus mengetahui saluran distribusi diantara saluran distribusi yang ada di dalam perusahaan yang harus diprioritaskan. Dalam rangka mengadakan pemilihan saluran distribusi yang akan dikembangkan (diprioritaskan), perlu diadakan evaluasi terhadap saluran distribusi yang ada, mana yang lebih efektif dengan resiko terkecil itulah yang dikembangkan. Penilaian saluran distribusi yang tepat memegang peranan yang penting di dalam usaha meningkatkan volume perusahaan. Kesalahan pihak perusahaan akan didalam memilih saluran distribusi yang lebih dikembangkan akan dapat menghambat penyaluran barang dan jasa dari produsen ke konsumen yang berakibat menurunnya volume penjualan.

1.2 Perumusan Masalah

Perusahaan rokok Kalpataru di Malang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri yang menghasilkan sigaret kretek serta sigaret filter. Perusahaan dihadapkan pada persaingan yang ketat dari produk persahaan lain yang sejenis guna memenuhi permintaan pasar. Maka demi kelangsungan operasional perusahaan, Perusahaan Rokok Kalpataru perlu mengadakan suatu perencanaan pemasaran yang lebih baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Salah satu faktor yang perlu di perhatikan dalam perencanaan pemasaran adalah saluran distribusi.

Saluran distribusi yang ada pada Perusahaan Rokok Kalpataru di Malang adalah :

a. Saluran Distribusi dari Produsen – Pengecer - Konsumen

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

b. Saluran Distribusi dari Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen

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

Dalam memasarkan produknya Perusahaan Rokok Kalpataru mengalami satu masalah, yaitu bagaimana menentukan saluran distribusi yang efektif dengan beban resiko yang paling kecil dari kedua saluran distribusi tersebut. Dengan demikian maka dapat diketahui saluran distribusi manakah yang lebih dahulu diprioritaskan untuk dikembangkan oleh perusahaan dimasa yang akan datang.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menghitung tingkat efektifitas dari tiap-tiap saluran distribusi.
2. Mengetahui besarnya resiko dari masing-masing saluran distribusi.
3. Untuk menentukan saluran distribusi yang menjadi prioritas utama untuk dikembangkan.

1.4 Manfaat Penelitian

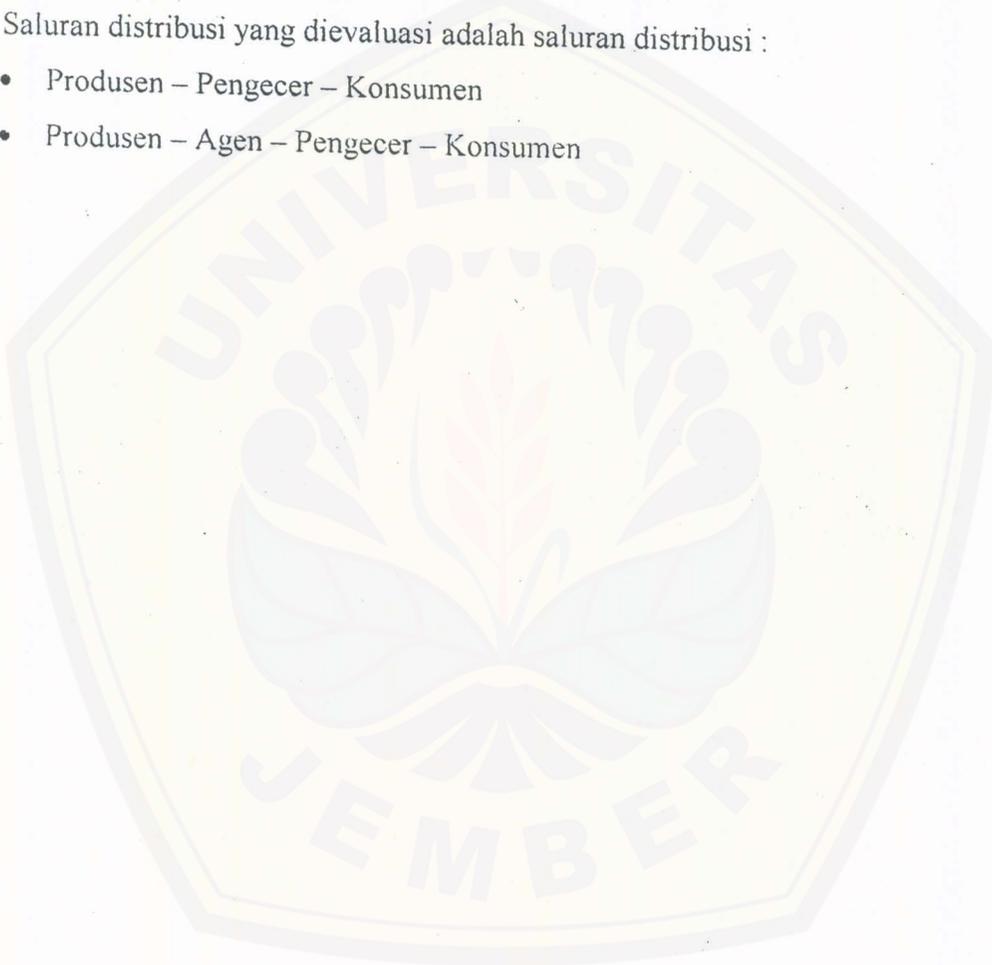
Manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini adalah:

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

1.5 Batasan Masalah

Untuk menghindari perluasan permasalahan dalam penulisan ini, maka diberikan batasan-batasan sebagai berikut :

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data dari tahun 1997-2000.
2. Produk yang diteliti adalah produk sigaret meliputi sigaret kretek dengan merk Pari dan KJ serta sigaret filter dengan merk Silver.
3. Saluran distribusi yang dievaluasi adalah saluran distribusi :
 - Produsen – Pengecer – Konsumen
 - Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen





II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang menjadi dasar dari penelitian ini adalah :

Ahsanul Amali (2000) dengan judul Evaluasi Efektifitas Saluran Distribusi Produk Cerutu Pada Koperasi Karyawan Kartanagara PTPN X (persero) di Arjasa Jember sedangkan saluran distribusi yang digunakan adalah dari produsen –agen –pengecer-konsumen dan produsen - pengecer – konsumen. Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi dari produsen –agen-pengecer- konsumen memberikan tingkat keuntungan yang cukup tinggi.

Persamaan dengan penelitian ini:

- Tujuan dari penelitian adalah mengevaluasi masalah saluran distribusi untuk menentukan prioritas pengembangannya.
- Metode analisis yang digunakan adalah ROI dan Coefficient of Variation.
- Dalam penelitian ini saluran distribusi yang diteliti adalah saluran distribusi dari produsen – agen – pengecer – konsumen dan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen, sama dengan penelitian Ahsanul Amali (2000) saluran distribusi yang dievaluasi adalah produsen –agen –pengecer- konsumen dan produsen – pengecer– konsumen.

Perbedaan dengan penelitian ini:

- Penelitian ini menggunakan data dari tahun 1997-2000 sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ahsanul Amali adalah menggunakan data dari tahun 1996-1999.
- Produk yang diteliti dalam penelitian ini adalah : sigaret kretek dengan merk Pari dan KJ serta sigaret filter dengan merk Silver. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ahsanul Amali (2000) adalah produk cerutu local meliputi merk Argopuros, Bali Djanger dan Macho.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi

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

Pengertian dari Saluran Distribusi adalah:

“Saluran distribusi merupakan suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar dan pengecer, melalui mana sebuah komoditi, produk atau jasa dipasarkan”.
(Basu Swastha DH, 1996 : 4)

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

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

2.2.2 Peranan dan Fungsi Saluran Distribusi

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

Fungsi utama dari saluran distribusi adalah (Basu Swastha, 1990 : 299):

- a. Riset
Yaitu pengumpulan informasi yang diperlukan untuk merencanakan dan memperlancar pertukaran barang atau jasa dari produsen pada konsumen.
- b. Promosi
Yaitu usaha yang dilakukan dalam rangka penyebaran komunikasi yang bersifat membujuk berkenaan dengan penawaran barang kepada konsumen.
- c. Kontak
Yaitu upaya yang dilakukan dengan cara mencari dan menghubungi calon pembeli secara langsung.
- d. Penyesuaian
Yaitu usaha menyesuaikan bentuk dan sifat produk yang akan ditawarkan dengan kebutuhan calon pembeli, termasuk kegiatan-kegiatan seperti produksi, penyesuaian mutu produk dan pengemasan.
- e. Perundingan
Yaitu usaha untuk mencapai kesepakatan mengenai harga dan syarat-syarat jual beli lainnya yang bertujuan untuk melaksanakan pengalihan hak milik atas suatu barang dan jasa.
- f. Penyaluran Fisik
Yaitu kegiatan pengangkutan dan penyimpanan barang jadi.
- g. Pembiayaan
Yaitu usaha untuk memperoleh dan menyediakan dana untuk membiayai kegiatan penyaluran barang atau jasa.
- h. Pengambilan Resiko
Yaitu menerima segala macam resiko yang mungkin terjadi berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan penyaluran.

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

2.2.3 Alasan Penggunaan Perantara

Umumnya alasan utama perusahaan menggunakan jasa perantara adalah karena perantara dapat meningkatkan efisiensi distribusi dan merupakan pihak yang mampu menghubungkan komunikasi antara produsen dengan konsumen pemakai akhir. Selain alasan diatas, penggunaan perantara juga mempunyai keuntungan antara lain : (Basu Swastha dan Irawan, 1990 : 290)

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

6. Perantara dapat membantu di bidang keuangan dengan menyediakan sejumlah dana untuk melakukan penjualan secara kredit kepada pembeli akhir atau untuk melakukan pembelian tunai dari produsen.
7. Perantara dapat pula membantu dalam pencarian konsumen, kegiatan promosi, penyediaan informasi, pengepakan dan pembungkusan serta penyortiran.

2.2.4 Faktor-Faktor Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemilihan Saluran Distribusi

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam rangka mengadakan pemilihan saluran distribusi yang sesuai dengan kondisi perusahaan antara lain (Basu Swastha dan Irawan, 1997:299):

1. Pertimbangan Pasar

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

- a. Jumlah pembeli potensial
Jika jumlah konsumen relatif kecil dalam pasarnya, maka perusahaan dapat mengadakan penjualan secara langsung kepada pemakai.
- b. Konsentrasi pasar secara geografis
Secara geografis pasar dapat dibagi ke dalam beberapa konsentrasi seperti industri tekstil, industri kertas dan sebagainya. Untuk daerah konsentrasi yang mempunyai tingkat kepadatan tinggi maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri.
- c. Jumlah pesanan
Jika volume yang dibeli oleh pemakai industri tidak begitu besar atau relatif kecil, maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri.
- d. Kebiasaan dalam pembelian
Termasuk dalam kebiasaan membeli ini antara lain:

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

2. Pertimbangan Produk

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

- a. Nilai unit
Jika nilai unit dari barang yang dijual relatif rendah maka produsen cenderung untuk menggunakan saluran distribusi yang banyak dan sebaliknya.
- b. Besar dan berat barang
Manajemen harus mempertimbangkan ongkos angkut dalam hubungannya dengan nilai barang secara keseluruhan dimana besar dan berat barang sangat menentukan.
- c. Mudah rusaknya barang
Jika barang yang dijual mudah rusak maka perusahaan tidak perlu menggunakan perantara.
- d. Sifat teknis
Hal ini berhubungan dengan jenis barang, contohnya jenis barang industri yang biasanya disalurkan secara langsung kepada pemakai industri.
- e. Barang standar dan pesanan
Jika barang yang dijual berupa barang standar maka dipelihara sejumlah persediaan pada penyalur.
- f. Luasnya product line
Jika perusahaan hanya membuat satu macam barang saja, maka penggunaan pedagang besar sebagai penyalur adalah baik.

3. Pertimbangan Perusahaan

Pada segi perusahaan, beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan adalah

a. Sumber pembelanjaan

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

b. Pengalaman dan kemampuan manajemen

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

c. Pengawasan saluran

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

d. Pelayanan yang diberikan penjual

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

4. Pertimbangan Perantara

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

a. Pelayanan yang diberikan perantara

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

b. Kegunaan perantara

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

- c. Sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen
Jika perantara bersedia menerima resiko yang dibebankan oleh produsen, misalnya resiko turunnya harga maka produsen dapat memilihnya sebagai penyalur
- d. Volume penjualan
Produsen cenderung memilih perantara yang dapat menawarkan barangnya dalam volume yang besar untuk jangka waktu lama.
- e. Ongkos
Jika ongkos dalam penyaluran barang dapat lebih ringan dengan digunakannya perantara, maka hal ini dapat dilaksanakan terus.

2.2.5 Penentuan Perantara

Faktor-faktor yang diikuti produsen untuk memilih perantara antara lain sebagai berikut (Effendy, 1996 :124):

1. Memasuki keinginan konsumen

Jika seorang perantara menjual produknya di pasar apa yang menjadi keinginan konsumen harus menjadi perhatian dalam seleksi perantara.

2. Lokasi

Apakah perantara mempunyai lokasi yang baik dalam hubungannya dengan kompetisi dan daerah perdagangan. Apakah lokasi yang bersangkutan yang bersangkutan dapat bersaing.

3. Kebijakan perencanaan produk

Apakah perantara membawa produk ke dalam kompetisi dan kepuasan yang tinggi. Apakah perantara membawa produk lain disertai harga dan kualitas bersaing dengan produsen.

4. Kebijakan promosi

Promosi apa yang diminta oleh perantara pada produsen ? Apakah perantara mempunyai sales force yang baik ? Dalam situasi di mana asset yang akan ditarik kembali oleh produsen.

5. Menyediakan servis untuk konsumen

Apakah perantara melengkapi dengan penjualan kredit, pengiriman, servis jika hal ini dituntut oleh keadaan produk.

6. Kekuasaan keuangan

Dapatkah perantara menerima pembayaran dengan surat-surat berharga, penyediaan kredit bagi langganan. Apakah perantara mempunyai uang jaminan sebagai penyetor.

7. Tingkatan manajemen

Apakah perantara mempunyai manajemen yang baik? Apakah perantara menggunakan prinsip-prinsip manajemen yang baik dan benar.

2.2.6 Penilaian Terhadap Perantara Pemasaran

Secara periodik perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap prestasi kerja dari perantara berdasarkan kriteria tertentu. Untuk mengadakan evaluasi tersebut, terdapat tiga kriteria penting yaitu (Radiosunu, 1995:188):

1. Kriteria Ekonomis

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

2. Kriteria Kontrol

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

3. Kriteria Adaptasi

3. Kriteria adaptasi

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

2.2.7 Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi Yang Perlu Dikembangkan

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya untuk memasarkan hasil produksinya kepada konsumen, pasti menghadapi permasalahan mengenai saluran distribusi yang digunakan. Pada perusahaan yang memiliki daerah pemasaran yang luas, biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan distribusi tidaklah kecil jumlahnya. Semakin banyak aktivitas distribusi yang dilakukan maka akan semakin besar pula biaya distribusi yang ditimbulkan, sehingga perusahaan perlu mengadakan evaluasi utamanya terhadap saluran-saluran distribusi yang selama ini digunakan oleh perusahaan, agar dapat diketahui saluran distribusi yang efektif dan mempunyai dampak resiko yang kecil bagi eksistensi perusahaan yang bersangkutan.

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

2.2.7.1 Analisa Return On Investment (ROI)

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

Rumus dalam perhitungan Return On Investment adalah sebagai berikut :

(Radasunu,1990:46)

$$Ri(ROI) = \frac{Si - Ci}{Ci} \times 100\%$$

Dimana :

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

Semakin besar nilai ROI menunjukkan semakin besar pula tingkat efektifitasnya.

2.2.7.2 Analisa Coefficient Of Variation

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

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

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

(Anto Dajan,1986:68)

$$P(E) = \frac{m}{n} \times 100\%$$

Dimana :

$P(E)$ = Probabilitas penjualan

m = Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n = Total seluruh hasil penjualan per periode

b. Menentukan Expected Value dengan rumus:

(Suad Husnan, 1994:232)

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

Dimana :

$E(V)$ = Nilai yang diharapkan

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

P_i = Probabilitas ke- i

c. Mengukur Standart Deviasi dengan rumus:

(Suad Husnan, 1994:232)

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

Dimana :

σ = Standart Deviasi

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

$E(V)$ = Nilai yang diharapkan

P_i = Probabilitas ke- i

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

(Suad Husnan, 1994:233)

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

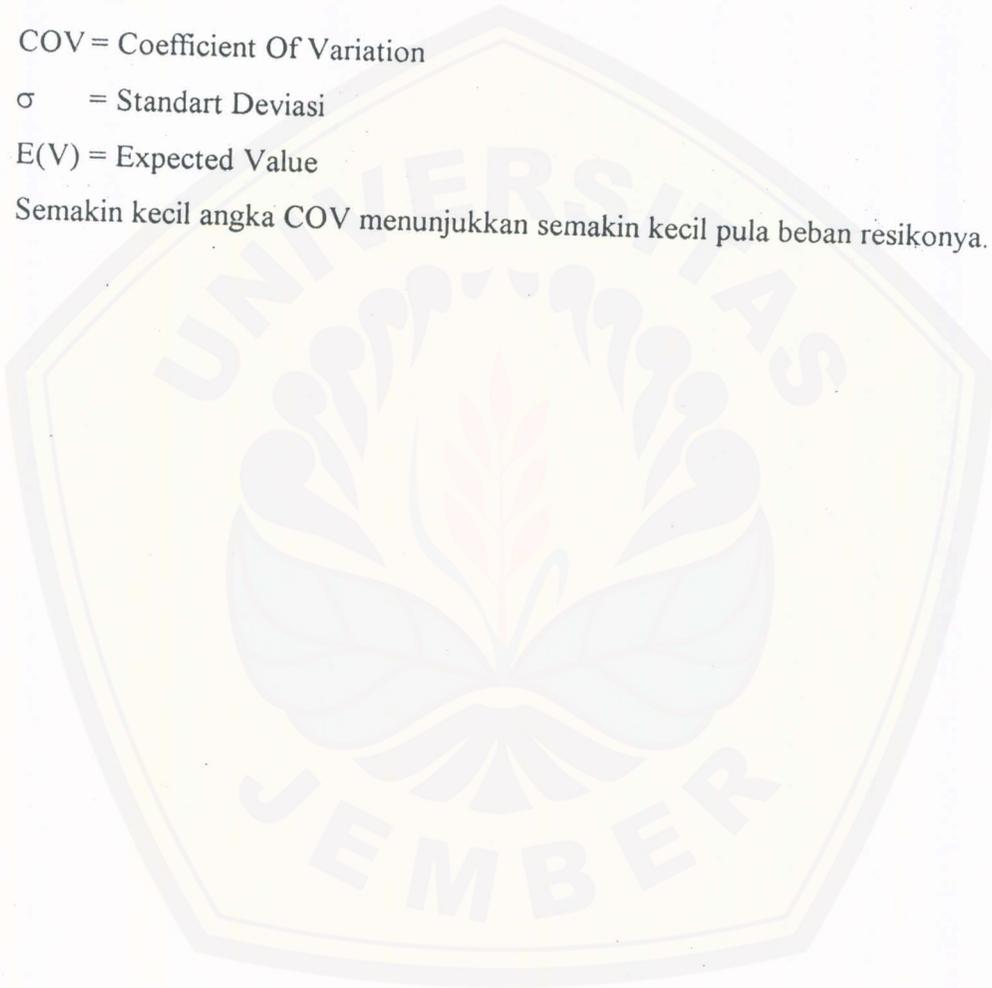
Dimana :

COV = Coefficient Of Variation

σ = Standart Deviasi

E(V) = Expected Value

Semakin kecil angka COV menunjukkan semakin kecil pula beban resikonya.





III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan komparatif yaitu memaparkan serta membandingkan dua saluran distribusi yaitu saluran distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen dan saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen.

3.2 Prosedur Pengumpulan Data

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

3.2.1 Metode Pengumpulan Data

3.2.1.1 Metode Wawancara

Metode ini digunakan untuk memperoleh data dengan pertanyaan-pertanyaan terarah yang didasarkan pada kerangka pertanyaan yang dibuat sebelumnya. Metode ini dipakai untuk memperoleh informasi dari pihak manajemen Perusahaan Rokok kalpataru.

3.2.1.2 Metode Observasi

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

3.3 Definisi Variabel Operasional

Untuk menjelaskan variabel yang digunakan agar dalam membahas masalah tidak menyimpang dari pokok permasalahan maka perlu diberi batasan pengertian sebagai berikut :

- a. *ROI* adalah rasio tingkat pengembalian investasi yang ditanamkan dengan satuan ukuran persen.
- b. *Coefficient of Variation* yaitu tingkat resiko dari nilai yang diharapkan atau resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah dengan satuan ukuran persen.

- c. *Expected Value* adalah nilai yang diharapkan dari pemilihan saluran distribusi dengan satuan ukuran rupiah.

3.4 Metode Analisis

- a. Untuk mengetahui efektifitas saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan digunakan analisa return on Investment. Saluran distribusi yang menghasilkan *ROI* tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan. Tingkat efektifitas penggunaan saluran distribusi oleh perusahaan dapat dihitung dengan menggunakan rumus: (Radiosunu,1990:46)

$$Ri(ROI) = \frac{Si - Ci}{Ci} \times 100\%$$

Dimana :

Ri : *ROI* yang dihasilkan saluran distribusi i

Si : Pemasukan yang dihasilkan saluran distribusi i

Ci : Biaya penggunaan saluran distribusi i

- b. Untuk mengetahui beban resiko dari saluran distribusi digunakan rumus *Coefficient of Variation*. *COV* menunjukkan resiko dari setiap unit pengembalian. Dengan diketahui besar kecilnya dari saluran distribusi yang dikembangkan maka diketahui tingkat resiko dari nilai yang diharapkan atau resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan persatu rupiah.

Tahap-tahap dalam perhitungan *Coefficient of Variation* adalah sebagai berikut:

- 1). Menentukan probabilitas penjualan darimasing-masing saluran distribusi, didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi per periode dengan rumus : (Anto Dajan,1986:68)

$$P(E) = \frac{m}{n} \times 100\%$$

Dimana :

P(E) : Probabilitas penjualan

m : Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi pertahun

n : Total seluruh hasil penjualan per periode

- 2) Menentukan *Expected Value* dengan rumus : (Husnan,1994:232)

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

Dimana :

$E(V)$: Nilai yang diharapkan dari pemilihan saluran distribusi

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

P_i : Probabilitas ke- i

- 3) Mengukur Standart Deviasi dengan rumus : (Husnan,1994:232)

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

Dimana :

σ : Standart Deviasi

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

$E(V)$: Nilai yang diharapkan dari pemilihan saluran distribusi

P_i : Probabilitas ke- i

- 4) Untuk menentukan besarnya tingkat resiko dari alternatif saluran distribusi dapat digunakan rumus *Coefficient of Variation (COV)* : (Husnan,1994:232)

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

Dimana :

COV : Coeffisien of Variation

σ : Standart Deviasi

$E(V)$: Nilai yang diharapkan dari pemilihan saluran distribusi



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan Rokok Kalpataru di Malang

Perusahaan Rokok Kalpataru berkedudukan di Jl. Karang Duren no. 25 Desa Karang Duren Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang. Didirikan dengan surat ijin usaha HO.530.08./165/UG/1994. Tanggal daftar perusahaan pada tanggal 14 November 1994. Nama Perusahaan Rokok Kalpataru berasal dari nama tempat tinggal pemilik yakni di Jl.Kalpataru Lowok Waru Malang.

Perusahaan Rokok Kalpataru merupakan perusahaan milik perseorangan atas nama Nunuk Andriani di atas tanah dengan nomer 107./GS.4061/1994. Perusahaan ini memproduksi sigaret kretek dengan merk Pari dan KJ serta sigaret filter yang dipasarkan di daerah Jawa Timur, Jawa Tengah dan Sumatera Utara. Nomer cukai rokok tersebut terdaftar dengan nomer /NPPBKC 0707.1.3.0057. Perusahaan tersebut juga terdaftar pada kantor perpajakan dengan Nomer Pokok Wajib Pajak (NPWP) 6.785.578.3-623.

Lokasi perusahaan dipilih dengan mempertimbangkan beberapa aspek diantaranya:

- a. Tenaga kerja banyak tersedia di sekitar lingkungan Perusahaan Rokok Kalpataru.
- b. Sarana transportasi tersedia dengan baik untuk pengangkutan bahan baku tembakau dan pemasaran hasil produksinya, sehingga memperlancar saluran distribusi.

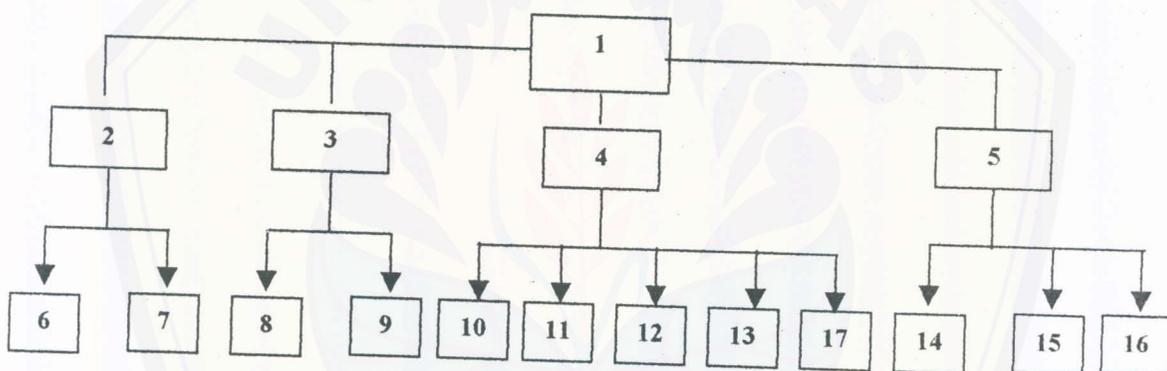
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Manajemen yang efektif memerlukan struktur organisasi yang tepat. Struktur organisasi adalah kerangka yang menunjukkan secara jelas susunan dan tugas setiap bagian yang ada dalam tubuh organisasi. Struktur organisasi harus memungkinkan adanya koordinasi diantara semua bagian dan jenjang untuk mengambil keputusan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Penciptaan struktur organisasi akan dapat mengkoordinasikan seluruh aktivitas bagian dan

sub bagian yang dikepalai oleh para individu yang diberi tugas berbagai tingkat wewenang dan tanggung jawab.

Perusahaan apabila menginginkan organisasi dapat berjalan dengan baik maka memerlukan struktur organisasi yang benar. Tepat tidaknya struktur organisasi suatu perusahaan akan berpengaruh terhadap kelancaran aktivitas usaha dan perkembangan usaha perusahaan, karena pada dasarnya bentuk organisasi dari perusahaan diarahkan untuk memanfaatkan daya semaksimal mungkin agar tercapai efisiensi.

Untuk mengetahui lebih jelas tentang tugas, wewenang, dan tanggungjawab dari semua pihak yang ada dalam perusahaan, maka bagan struktur organisasi dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1. Struktur Organisasi Perusahaan Rokok Kalpataru Malang
Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang

Keterangan :

1. Pimpinan
2. Kepala Dept. Akuntansi dan Keuangan
3. Kepala Dept. Umum dan Personalia
4. Kepala Dept. Produksi
5. Kepala Dept. Pemasaran
6. Karyawan Bagian Akuntansi
7. Karyawan Bagian Keuangan
8. Karyawan Bagian Umum
9. Karyawan Bagian Personalia
10. Karyawan Bagian SKT

11. Karyawan Bagian SKM
12. Karyawan Bagian Gudang
13. Karyawan Bagian Pengolahan
14. Karyawan Bagian Pembelian
15. Karyawan Bagian Penjualan
16. Karyawan Bagian Promosi
17. Karyawan Bagian Teknik

Berikut ini dikemukakan secara garis besar struktur organisasi dan uraian jabatan yang diterapkan dalam kegiatan operasionalnya pada Perusahaan Rokok Kalpataru dan hanya menerangkan bagian-bagian yang penting. Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jenjang adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan

Adalah jabatan tertinggi di Perusahaan Rokok Kalpataru yang pada saat ini dipegang oleh pemilik perusahaan.

Tugasnya adalah :

- 1) Sebagai pengambil keputusan dalam menentukan kebijaksanaan perusahaan.
- 2) Membimbing dan memberikan pengarahan/petunjuk kepada bawahannya.

b. Departemen Akuntansi dan Keuangan

1) Bagian Akuntansi tugasnya adalah:

- a) Mengadakan perencanaan pembelanjaan operasi perusahaan.
- b) Menentukan dan mengatur biaya-biaya dari target yang telah direncanakan untuk mendapatkan biaya yang paling minimum dari seluruh biaya produksi.

2) Bagian Keuangan tugasnya adalah:

- a) Mengatur pemasukan dan pengeluaran kas agar terjadi keseimbangan antar pendapatan perusahaan dan pengeluaran perusahaan.
- b) Menjaga dan mengawasi likuiditas perusahaan, terutama mengawasi posisikas dan bank yang merupakan laporan harian.

- c) Bertanggung jawab atas keuangan perusahaan, melakukan pembayaran gaji karyawan, dan membuat laporan keuangan secara periodik.

Kepala Departemen Akuntansi dan Keuangan bertanggung jawab pada pimpinan.

c. Departemen Umum dan Personalia

1) Bagian Umum tugasnya adalah :

- a) Mengadakan hubungan dengan instansi pemerintah dan instansi swasta dalam hal hukum dan perijinan.
- b) Mengatur masalah penggunaan perlengkapan dalam perusahaan.
- c) Mencatat surat-surat masuk dan keluar, menyimpan dokumen-dokumen.
- d) Menganalisis secara umum misalnya mengenai transportasi, upah, dan jaminan sosial serta kesehatan karyawan.
- e) Bertanggung jawab atas biaya-biaya yang dipakai untuk kepentingan administrasi dan personalia.

2) Bagian Personalia tugasnya adalah :

- a) Penyediaan tenaga kerja yang diperlukan bagi perusahaan dengan mengadakan perekrutan tenaga kerja baru.
- b) Mengadakan training bagi karyawan baru.
- c) Meningkatkan disiplin karyawan.
- d) Menyelesaikan perselisihan yang terjadi diantara karyawan.
- e) Menyelenggarakan pelaksanaan praktek kerja dan riset kuliah kerja nyata.
- f) Mengatur dan mengadakan pengembangan ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- g) Mempersiapkan dan mengatur tenaga kerja untuk mencapai efisiensi kerja dengan memberikan fasilitas guna meningkatkan keahlian dari berbagai karyawan.
- h) Bertanggung jawab terhadap segala hal yang bersangkutan dengan administrasi umum dan personalia/kepegawaian.

Kepala Departemen Umum dan Personalia bertanggung jawab kepada pimpinan.

d. Bagian Pembelian tugasnya adalah :

- 1) Mengadakan pembelian bahan baku.
- 2) Melakukan koordinasi dengan bagian produksi didalam menentukan jumlah bahan baku yang akan digunakan dalam suatu periode pembukuan yang teratur.

Kepala Bagian Pembelian bertanggung jawab kepada Pimpinan.

e. Departemen Produksi tugasnya adalah:

- 1) Mengadakan pemeriksaan dan pengendalian terhadap bahan material yang akan digunakan dalam proses produksi.
- 2) Mengadakan pengontrolan dan pengendalian terhadap proses produksi sampai produk akhir.
- 3) Menjaga dan mengawasi penggunaan peralatan pabrik.
- 4) Membantu kelancaran jalannya proses produksi dengan merawat dan mengetahui kondisi mesin pabrik.
- 5) Mengadakan penyesuaian mengenai desain produk dan standarisasi kualitas dengan kondisi mesin pabrik.

Kepala Departemen Produksi bertanggung jawab kepada Pimpinan.

f. Bagian Pengolahan tugasnya adalah :

- 1) Melakukan pengawasan bahan baku dan barang jadi yang ada di gudang.
- 2) Melakukan pengawasan pemilihan dan pencampuran tembakau, cengkeh, dan saos untuk selanjutnya diproses.

Kepala Bagian Pengolahan bertanggung jawab kepada Kepala Departemen Produksi.

g. Departemen Pemasaran tugasnya adalah :

- 1) Memperluas pasar dengan mengadakan kontak langsung ke instansi atau pihak lain yang berhubungan dengan aspek pemasaran.
- 2) Mengadakan promosi mengenai produk rokok yang dihasilkan agar masyarakat mengenal dan mengetahuinya.
- 3) Merencanakan , mengkoordinir, dan mengawasi penjualan produk, sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.

- 4) Membuat dan mengatur saluran distribusi seefektif mungkin.
- 5) Melaksanakan pengiriman barang kepada konsumen.
- 6) Bertanggung jawab terhadap biaya-biaya yang timbul akibat adanya usaha-usaha pemasaran.
- 7) Bertanggung jawab atas hasil penjualan/pemasaran yang merupakan titik penentu dalam kelangsungan hidup perusahaan.

Kepala Departemen Pemasaran bertanggung jawab kepada Pimpinan.

4.1.3 Tenaga Kerja dan Sistem Gaji

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor utama yang selalu ada dalam perusahaan yang menjalankan segala aktivitasnya, baik aktivitas produksi, pemasaran, maupun aktivitas lainnya. Berikut ini uraian mengenai ketenagakerjaan dan sistem penggajian pada Perusahaan Rokok Kalpataru :

4.1.3.1 Ketenaga kerjaan

Jumlah dan klasifikasi tenaga kerja tahun 2000 pada Perusahaan Rokok Kalpataru dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1: Perusahaan Rokok Kalpataru Malang Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja Tahun 2000

No	Status	Jumlah
1.	Pegawai Tetap	15
2.	Pegawai Harian	75
Jumlah		90

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang,2000

4.1.3.2 Hari Kerja dan Jam Kerja Tenaga Kerja

Penentuan hari kerja dan jam kerja disesuaikan dengan kondisi masing-masing perusahaan. Bagi Perusahaan Rokok Kalpataru dalam sehari jam kerjanya adalah tujuh jam , sedangkan dalam satu minggu bekerja selama enam hari.

Adapun ketentuannya adalah sebagai berikut :

- a. Senin-Sabtu : Jam 07.30 WIB-14.30 WIB
 - Istirahat : Jam 12.00 WIB-13.00 WIB
- b. Jum'at : Jam 07.30 WIB-14.30 WIB

Istirahat : Jam 11.30 WIB-13.00 WIB

4.1.3.3 Sistem Penggajian Pegawai

Perusahaan Rokok Kalpataru memakai sistem penggajian sebagai berikut:

- a. Karyawan bulanan menerima upah tiap akhir bulan dan biasanya jumlah yang diberikan adalah tetap dan ditambah upah lembur yang diperolehnya.
- b. Tenaga kerja harian menerima upah tiap minggu dan ditambah dengan upah lembur yang diperolehnya. Upah terendah bagi tenaga kerja harian adalah sesuai dengan Upah Minimum Regional.
- c. Tenaga Kerja borongan menerima upah tiap minggu sama dengan tenaga kerja harian. Sedangkan jumlah yang diterima tergantung dari hasil yang diperolehnya, didasarkan pada hasil produksi.

4.1.3.4 Fasilitas Tenaga Kerja

Fasilitas yang diberikan perusahaan antara lain :

- a. Tunjangan Kesehatan bagi karyawan dengan cara mengajukan klaim obat atau surat dokter.
- b. Tunjangan Hari Raya bagi karyawan sebesar satu kali gaji.

4.1.4 Kegiatan Produksi

Proses produksi adalah tahap-tahap penyelarasan kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan suatu barang baru atau menambah kegunaan suatu barang dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki. Perusahaan Rokok Kalpataru dalam kegiatan produksinya menghasilkan sigaret sebagai produk utamanya.

4.1.4.1 Bahan Baku dan Bahan Penolong

Perusahaan Rokok Kalpataru memperoleh bahan baku dari daerah Jember dan daerah lain penghasil tembakau dan cengkeh yang baik yaitu : Kedu, Bojonegoro, dan Madura. Bahan-bahan baku tersebut terdiri dari bahan mentah dan bahan pembantu.

- a. Bahan mentah yang digunakan adalah :
 - Tembakau
 - Cengkeh
 - Saus

b. Bahan pembantu yang digunakan :

- Kertas Sigaret, sebagai pembungkus rokok batangan
- Kertas Tir, untuk membungkus produk dalam partai besar
- Kertas Kraff, untuk membungkus produk dalam bentuk press
- Kertas Kaca, untuk membungkus produk dalam bentuk packing
- Kertas Bandrol atau pita cukai dan beberapa atribut yang harus dipasang pada tiap pak rokok sesuai dengan ketentuan pemerintah.

4.1.4.2 Mesin dan Peralatan Produksi

Dalam proses produksi, perusahaan menggunakan beberapa jenis mesin yang dibeli secara bertahap. Penambahan mesin ini dilakukan mengingat kondisi yang tidak sesuai dengan jumlah peningkatan permintaan terhadap produk yang dihasilkan serta untuk peningkatan kualitas produknya. Adapun mesin dan peralatan yang digunakan oleh perusahaan antara lain :

Tabel 2: Perusahaan Rokok Kalpataru Malang Mesin dan Peralatan Tahun 2000

No.	Nama Mesin	Jumlah
1.	UNIT SKT	
	Meja Giling	10
	Bangku Giling	50
	Meja Pak	6
	Bangku Pak	15
	Alat Giling Rokok	55
	Alat Pak	35
	Lengser Rokok	615
2.	UNIT SKM	
	Cigaret Making Machine	1
	Hige Lid Packer Combination	1
	Complete Set terdiri dari :	
	Filter, Seller, Wrapper, Stemper atau Banderoler	1
	Mesin Press	2
	Mesin Kupas	2
	Compressor & Dryer Compressor	1
	Dust Collector	2
	Tray Plastik	360
	Ottor	30
	Baki	487
	MESIN DAN PERALATAN PEMBANTU	
	Mesin Pemotong Kertas	2
	Forklif	1
	Timbangan	3
	Hand Pallet	2
	Gledekan	10
	Staples Box	2
	Vacuum pump	1
	Mesin Masak Saos	1
	Mesin Masak Lem	1

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang

4.1.4.3 Proses Produksi

Untuk mewujudkan terjadinya suatu produk, diperlukan suatu proses yang merupakan jembatan untuk mencapai hasil. Sistem produksi dari Perusahaan Rokok Kalpataru menganut sistem produksi massa. Adapun jalannya proses produksi dapat dilihat pada bagan sebagai berikut ini :

Gambar 2 Proses Produksi Perusahaan Rokok Kalpataru



Sumber data: Perusahaan Rokok Kalpataru

Langkah-langkah :

1. Proses Pertama

Tembakau yang disimpan dalam gudang dikeluarkan dan dijemur tiga sampai empat jam, kemudian diodol atau diiris menjadi kepingan-kepingan kecil. Dari unit odolan yang baik ini dikarungkan dan disimpan dalam gudang tembakau yang siap diproses/dicampur.

2. Proses Kedua

Cengkeh yang tersedia di gudang dari berbagai jenis direndam dan diaduk dalam air untuk menghilangkan rasa pahit. Nantinya rasa pahit tersebut bisa larut dalam air, sehingga cengkeh tersebut menjadi harum. setelah perendaman cengkeh selesai, airnya dibuang dan cengkehnya dibiarkan dalam keadaan basah dan mengembang. Setelah airnya habis cengkeh yang basah dirajang dengan alat perajang. Hasil perajangan cengkeh in dijemur empat sampai lima jam hingga kering dan kemudian setelah kering dimasukkan dalam karung dan disimpan dalam gudang dan barang ini siap dipakai.

3. Proses Ketiga

Proses selanjutnya adalah proses pencampuran. Tembakau yang akan dimasukkan untuk diproses dan dicampur biasanya diukur lebih dahulu dalam ukuran tertentu sesuai dengan kualitas rokok yang akan diproduksi. Langkah selanjutnya tembakau dan cengkeh dicampur dengan alat pencampur kemudian diramu dengan saos. Adapun saos tersebut terdiri dari berbagai macam bahan kimia dan alkohol murni untuk pelarut saos tersebut dan saos ini disemprotkan ke tempat pencampuran. Tembakau dan cengkeh yang telah dicampur dan disemprot dengan saos dimasukkan ke dalam alat khusus yang disebut Sprayer. Penyemprotan ini dilakukan secara merata, sehingga dapat memenuhi standar kualitas yang dikendaki. Selanjutnya barang ini disimpan dan siap digiling.

4. Proses Keempat

Proses keempat ini disebut proses pelinting, yaitu pelintingan barang yang diterima dari proses ketiga. Proses penggilingan rokok dilakukan oleh tenaga giling dengan peralatan yang disebut "penggiling rokok", hasilnya diuntai, dimana tiap untai terdiri dari dua puluh batang. Untai ini kemudian diserahkan ke bagian sortir, kemudian diikat dan disusun dalam suatu tempat. Dalam ruangan ini rokok yang sudah disortir diperiksa apakah ada yang rusak atau tidak. Jika terjadi kerusakan, maka pelintingan tadi akan dibongkar dan dimasukkan lagi kedalam bagian penggilingan sampai mendapatkan hasil yang baik yang akan langsung dikirimkan ke dalam bagian pengepakan.

5. Proses Kelima

Batangan rokok yang diterima dari bagian lintingan, dibungkus dengan kertas celupan menurut mutunya kemudian diberi segel merk, cap, dan pita cukai. Rok yang selesai dipak, dibungkus dengan kertas karton box yang hasilnya disebut press, dan satu press dibungkus lagi dengan kertas lain yang disebut dengan kertas kraff dan hasil pembungkusan ini disebut dengan ball, satu ball berisi 10 press rokok. Rokok dalam bentuk ball ini dimasukkan dalam gudang barang jadi dan siap untuk dipasarkan.

4.1.4.4. Hasil Produksi

Produk utama yang dihasilkan oleh Perusahaan Rokok Kalpataru adalah sigaret yang terdiri dari:

- a. Sigaret kretek tangan dengan merk Pari dan KJ
- b. Sigaret filter dengan merk Silver

Perkembangan volume produksi dapat dilihat pada tahun 1997 sampai dengan tahun 2000 pada Tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3: Perusahaan Rokok Kalpataru Malang Perkembangan Volume Produksi Tahun 1997-2000 (dalam ball)

Tahun	Merk			Jumlah
	KJ	Pari	Sliver	
1997	1.638	1.640	1.130	4.408
1998	1.750	2.455	1.650	5.855
1999	1.510	1.558	2.185	5.253
2000	1.634	1.712	2.011	5.357

Sumber data: Perusahaan Rokok Kalpataru Malang, 2001

Berdasar tabel 3 menunjukkan bahwa terjadi peningkatan volume produksi total pada tahun 1998 sebesar 1.447 dari tahun sebelum. Peningkatan volume produksi ini disebabkan karena peningkatan jumlah permintaan konsumen. Pada tahun 1999 terjadi penurunan volume produksi merk KJ dan Pari. Hal ini disebabkan karena semakin meningkatnya harga bahan baku, oleh karena itu langkah yang ditempuh oleh manajemen perusahaan adalah dengan mengurangi volume produksi KJ dan Pari sedangkan untuk volume produksi Silver ditingkatkan dalam rangka menutup biaya yang dikeluarkan akibat peningkatan biaya bahan baku pada produk KJ dan Pari. Disamping itu masalah strategi pasar yaitu adanya pesaing baru rokok sejenis KJ dan Pari dengan harga yang sama. Untuk tahun 2000 terjadi perubahan pada pasar yang kembali normal.

4.1.5. Aspek Pemasaran

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

4.1.5.1. Daerah Pemasaran

Selama ini hasil produksi Perusahaan Rokok Kalpataru Malang untuk memenuhi pasaran dalam negeri meliputi wilayah Jawa Timur, Jawa Tengah dan Medan. Jawa Timur antara lain Situbondo, Malang, Madiun, Ponorogo, Blitar, Probolinggo dan Nganjuk. Jawa Tengah meliputi Solo, Pati, Kebumen, Banjarnegara dan Semarang.

4.1.5.2. Saluran Distribusi

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

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

Besarnya biaya tiap masing-masing saluran distribusi diperlihatkan pada tabel 4 dan tabel 5 dibawah ini.

Tabel 4 : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang Biaya Pemasaran dan Administrasi Umu Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1997- 2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	10.344.200	10.250.100	10.120.400	9.875.400
Biaya Promosi	1.150.800	1.260.725	1.745.200	1.890.300
Biaya Pengiriman	10.470.500	10.680.900	11.250.350	10.370.150
Biaya Penyusutan	1.414.800	1.414.800	1.414.800	1.414.800
Total	23.380.300	23.606.525	24.530.750	23.550.650

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001

Tabel 5 : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang Biaya Pemasaran dan Administrasi Umum Saluran Distribusi Produsen - Agen – Pengecer - Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	8.865.300	9.331.400	10.350.700	10.940.250
Biaya Promosi	1.775.150	1.565.200	1.960.200	2.120.700
Biaya Pengiriman	11.150.300	11.720.100	11.815.250	11.470.500
Biaya Penyusutan	1.414.800	1.414.800	1.414.800	1.414.800
Total	23.205.550	24.031.500	25.540.950	25.946.250

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001

4.1.5.3. Promosi Penjualan

Perusahaan Rokok Kalpataru Malang dalam kegiatan pemasarannya selain memberikan harga yang bersaing juga ditopang dengan kegiatan promosi. Kegiatan promosi ini merupakan kegiatan yang sangat penting untuk meningkatkan omset penjualan. Kegiatan promosi biasanya dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Memberikan kesadaran kepada calon pembeli atau konsumen tentang produk tersebut.
2. Menunjukkan kepada pembeli dengan satu alasan agar membeli produk tersebut.
3. Menaikkan jumlah omset penjualan produk.

4. Menaikkan tingkat penggunaan produk diantara pembeli yang ada.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh Perusahaan Rokok Kalpataru Malang adalah melalui:

1. media elektronik misalnya radio
2. personal selling
3. menyelenggarakan pameran

4.1.5.4. Volume Penjualan

Perkembangan penjualan untuk masing-masing produk selama empat tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 6 dan tabel 7 dan dibawah ini:

Tabel 6: Perusahaan Rokok Kalpataru Malang Perkembangan Volume Penjualan Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	Jenis Sigaret			Jumlah
	KJ	Pari	Silver	
1997	96.845.750	95.942.800	80.502.150	273.290.700
1998	106.849.801	150.770.760	132.965.104	390.585.665
1999	90.145.435	87.349.990	144.977.965	322.493.390
2000	110.405.317	95.897.760	168.609.128	374.912.205

Sumber : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang, 2001

Dari tabel 6 dapat diketahui peningkatan total penjualan pada tahun 1998 dibandingkan tahun 1997, hal ini disebabkan berkurangnya produk dari para pesaing dipasaran rokok sekelas KJ, Pari dan Silver akibat krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia saat itu. Kemudian tahun 1999 terjadi penurunan volume penjualan, hal ini disebabkan kenaikan harga bahan baku dan adanya pesaing baru disegmen pasar KJ dan Pari. Sedangkan merk Silver terjadi peningkatan penjualan.

Tabel 7: Perusahaan Rokok Kalpataru Malang Perkembangan Volume Penjualan Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	Jenis Sigaret			Jumlah
	KJ	Pari	Silver	
1997	140.406.750	151.131.600	85.407.450	384.945.800
1998	159.775.666	226.156.140	121.083.844	507.015.650
1999	88.720.660	144.384.780	188.626.685	421.732.125
2000	141.557.778	152.430.240	121.161.272	415.149.290

Sumber : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang, 2001

Dari tabel 7 dapat diketahui peningkatan volume penjualan pada tahun 1998 dibandingkan tahun 1997, hal ini disebabkan pasaran rokok merk KJ, Pari dan Silver dapat diterima oleh pasar di luar pulau Jawa dengan baik (pasarnya bagus). Pada tahun 1999 terjadi penurunan penjualan merk KJ dan Pari, hal ini disebabkan naiknya harga bahan baku. Kemudian tahun 2000 pasar kembali normal, tetapi merk Silver terjadi penurunan penjualan karena adanya produk baru dari pesaing.

4.2. Analisis Data

4.2.1. Analisis *Return On Investment (ROI)*

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

Rumus dalam perhitungan *Return On Investment* adalah sebagai berikut :

(Radosunu, 1995:202)

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

Dimana :

Ri : *ROI* yang dihasilkan saluran distribusi i

Si : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i

Ci : Biaya penggunaan saluran distribusi i

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

1. Hasil perhitungan *ROI* untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen tahun 1997 sampai tahun 2000:

Tahun 1997

$$ROI = \frac{95.908.886}{177.381.814}$$
$$= 0,54$$

Tahun 1998

$$ROI = \frac{166.795.423}{223.790.242}$$
$$= 0,745$$

Tahun 1999

$$ROI = \frac{101.351.995}{211.141.395}$$
$$= 0,48$$

Tahun 2000

$$ROI = \frac{142.667.284}{232.244.921}$$
$$= 0,61$$

(Sumber : Lampiran 1 tentang perhitungan *ROI*).

2. Hasil perhitungan *ROI* untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 :

Tahun 1997

$$ROI = \frac{166.338.695}{218.607.105}$$
$$= 0,76$$

Tahun 1998

$$ROI = \frac{219.812.093}{287.203.557}$$
$$= 0,765$$

Tahun 1999

$$ROI = \frac{142.771.761}{278.960.364}$$
$$= 0,51$$

Tahun 2000

$$ROI = \frac{158.769.336}{256.379.954}$$

$$= 0,619$$

(Sumber : Lampiran 1 tentang perhitungan ROI).

Dari perhitungan *ROI* kedua saluran distribusi diatas, maka rata-rata *ROI* selama periode tahun 1997 sampai tahun 2000.

Rata-rata *ROI* untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen.

$$= \frac{0,54 + 0,745 + 0,48 + 0,61}{4}$$

$$= 0,593$$

Rata-rata *ROI* untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen

$$= \frac{0,76 + 0,765 + 0,51 + 0,619}{4}$$

$$= 0,6635$$

Dengan demikian dari kedua saluran distribusi yang ada dalam perusahaan, dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen lebih efektif karena memberikan tingkat pengembalian investasi yang lebih besar yakni 66,35 % dibanding saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen sebesar 59,3 %.

4.2.2. Analisis *Coefficient of Variation (COV)*.

Untuk mengetahui besar atau kecilnya resiko yang dihadapi oleh setiap saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan maka dilakukan perhitungan *COV*. Adapun tahap-tahap untuk mengetahui nilai *COV* adalah sebagai berikut:

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

(Anto Dajan, 1986:68)

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

Dimana:

P(E) : Probabilitas penjualan

m : Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n : Total hasil seluruh penjualan per periode

Hasil perhitungan probabilitas dari kedua saluran distribusi tersebut disajikan pada tabel 8 dan 9.

Tabel 8: Hasil Perhitungan Probabilitas Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	Penjualan Per Tahun	Total Penjualan	Probabilitas
1997	273.290.700	1.361.281.960	0,2007
1998	390.585.665	1.361.281.960	0,2869
1999	322.493.390	1.361.281.960	0,2369
2000	374.912.205	1.361.281.960	0,2754

Sumber : Tabel 6 diolah

Dari Tabel 8 diatas diketahui bahwa Probabilitas untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen adalah sebagai berikut :

Probabilitas untuk tahun 1997 = 20,07%

Probabilitas untuk tahun 1998 = 28,69%

Probabilitas untuk tahun 1999 = 23,69%

Probabilitas untuk tahun 2000 = 27,54%

Tabel 9: Hasil Perhitungan Probabilitas Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	Penjualan Per Tahun	Total Penjualan	Probabilitas
1997	384.945.800	1.728.842.865	0,2226
1998	507.015.650	1.728.842.865	0,2932
1999	421.732.125	1.728.842.865	0,2439
2000	415.149.290	1.728.842.865	0,2401

Sumber : Tabel 7 diolah

Dari Tabel 9 diatas diketahui bahwa Probabilitas untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen adalah sebagai berikut :

Probabilitas untuk tahun 1997 = 22,26%

Probabilitas untuk tahun 1998 = 29,32%

Probabilitas untuk tahun 1999 = 24,39%

Probabilitas untuk tahun 2000 = 24,01%

b. Menghitung Besarnya *Proceed* (V_i).

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

Hasil perhitungan *Proceed* dapat dilihat pada tabel 10 dan 11 dibawah ini;

Tabel 10: Hasil Perhitungan *Proceed* Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	<i>EAT</i>	Biaya Penyusutan	Tingkat <i>Proceed</i>
1997	95.908.886	1.414.800	97.323.686
1998	166.795.423	1.414.800	168.210.223
1999	101.351.995	1.414.800	102.766.795
2000	207.803.644	1.414.800	209.218.444

Sumber: lampiran 4 dan 7 diolah

Dari tabel 10 dapat diketahui *Proceed* dari tiap tahun untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen – Konsumen yaitu :

Tahun 1997 = 97.323.686

Tahun 1998 = 168.210.223

Tahun 1999 = 102.766.795

Tahun 2000 = 209.218.444

Tabel 11: Hasil Perhitungan *Proceed* Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	<i>EAT</i>	Biaya Penyusutan	Tingkat <i>Proceed</i>
1997	166.338.695	1.414.800	167.753.495
1998	219.812.093	1.414.800	221.226.893
1999	142.771.761	1.414.800	144.186.561
2000	158.763.336	1.414.800	160.178.136

Sumber: lampiran 5 dan 8 diolah

Dari tabel 11 dapat diketahui Proceed dari tiap tahun untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen – Konsumen yaitu :

Tahun 1997 = 167.753.495

Tahun 1998 = 221.226.893

Tahun 1999 = 144.186.561

Tahun 2000 = 160.178.136

c. Menghitung Besarnya Nilai yang Diharapkan / E(V)

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

Untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

Tahun 1997: Rp 97.323.686 X 0,2008 = Rp 19.538.684

Tahun 1998: Rp 168.210.223 X 0,2869 = Rp 48.359.962

Tahun 1999: Rp 102.766.795 X 0,2369 = Rp 24.490.822

Tahun 2000: Rp 209.218.444 X 0,2754 = Rp 57.705.368

Untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen

Tahun 1997: Rp 167.753.495 X 0,2227 = Rp 37.352.153

Tahun 1998: Rp 221.226.893 X 0,2933 = Rp 64.977.334

Tahun 1999: Rp 144.186.561 X 0,2439 = Rp 35.321.961

Tahun 2000: Rp 160.178.136 X 0,2401 = Rp 38.537.268

d. Menghitung Nilai Standart Deviasi (σ)

Untuk mencari Nilai Standart Deviasi digunakan rumus sebagai berikut:

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

Perhitungan untuk mencari nilai Standart Deviasi dari masing-masing saluran distribusi dapat dilihat pada tabel 12 dan 13 dibawah ini:

Tabel 12 : Hasil Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	Proceed (Vi)	E(V)	Pi	(Vi-E(V)) ²	(Vi-E(V)) ² x Pi
1997	97.323.686	19.538.684	0,2008	6.050.506.510.748.880	1.214.698.503.517.320
1998	168.210.223	48.359.962	0,2869	14.444.617.245.330.500	4.144.520.090.781.100
1999	102.766.795	24.490.822	0,2369	6.223.280.800.664.310	1.474.321.251.071.420
2000	209.218.444	57.705.368	0,2754	23.049.036.286.883.200	6.347.961.165.547.500
					13.181.501.010.917.300

Sumber: tabel 10 diolah

Nilai Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

$$\begin{aligned} \sigma &= \sqrt{\sum_{i=1}^n (Vi - E(V))^2 \cdot Pi} \\ &= \sqrt{13.181.501.010.917.300} \\ &= 114.810.718 \end{aligned}$$

Tabel 12: Hasil Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen Tahun 1997-2000 (dalam rupiah)

Tahun	Proceed (Vi)	E(V)	Pi	(Vi-E(V)) ²	(Vi-E(V)) ² x Pi
1997	167.753.495	37.352.153	0,2227	17.004.509.975.920.800	3.786.240.397.439.940
1998	221.226.893	64.977.334	0,2933	24.518.880.624.172.500	7.190.622.380.211.060
1999	144.186.561	35.321.961	0,2439	11.985.082.128.035.200	2.923.628.431.757.920
2000	160.178.136	38.537.268	0,2401	14.871.042.199.280.200	3.571.002.741.530.950
					17.471.493.950.939.900

Sumber: tabel 11 diolah

Nilai Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen:

$$\begin{aligned} \sigma &= \sqrt{\sum_{i=1}^n (Vi - E(V))^2 \cdot Pi} \\ &= \sqrt{17.471.493.950.939.900} \\ &= 132.179.779 \end{aligned}$$

e. Menghitung *Coefficient of Variation*

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

$$\text{Rumus Coefficient of Variation} = \frac{\sigma}{E(V)}$$

Besarnya nilai *Coefficient of Variation* dari masing-masing saluran distribusi adalah:

1. Untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

$$\begin{aligned} COV &= \frac{114.810.718}{150.094.836} \\ &= 0.7649 \quad (76,49\%) \end{aligned}$$

2. Untuk Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen

$$\begin{aligned} COV &= \frac{132.1793.779}{176.188.717} \\ &= 0.7502 \quad (75,02\%) \end{aligned}$$

Dari perhitungan *COV* diatas dapat disimpulkan bahwa Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen mempunyai resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yaitu 75,02 % sedangkan Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen mempunyai resiko dari pengembalian yang lebih besar yaitu sebesar 76,49%.

V. SIMPULAN DAN SARAN



5.1. Simpulan

1. Berdasarkan penilaian efektifitas dengan analisa ROI, Saluran Distribusi Produsen - Agen – Pengecer – Konsumen menunjukkan tingkat efektifitas sebesar 59,3% sedangkan Saluran Distrsibusi Produsen – Pengecer – Konsumen menunjukkan tingkat efektifitas sebesar 66,35%.
2. Nilai Koefisien Variasi dari Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen menunjukkan angka yang lebih besar yaitu 76,49% berarti saluran distribusi tersebut mempunyai beban resiko dari tingkat pengembalian per satu rupiah yang lebih besar bila dibandingkan dengan Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen yang sebesar 75,02%.
3. Berdasarkan kedua penelitian tersebut maka Saluran Distribusi Produsen – Agen - Pengecer – Konsumen adalah lebih efektif dengan tingkat resiko yang lebih kecil.

5.2. Saran

Berdasarkan rencana Perusahaan Rokok Kalpataru Malang untuk meningkatkan volume penjualannya dimasa yang akan datang sehingga memperoleh keuntungan yang tinggi bagi perusahaan maka dapat disarankan, perusahaan di dalam menentukan prioritas saluran distribusi yang digunakan dapat dilihat pada hasil penilain ROI dan COV diatas. Kedua hasil analisa diatas menunjukkan Saluran Distribusi Produsen - Agen – Pengecer – Konsumen menunjukkan tingkat efektifitas sebesar 59,3% dan juga mempunyai resiko yang lebih kecil sebesar 75,02% dengan prioritas pengembangan Saluran Distribusi Produsen - Agen – Pengecer – Konsumen maka perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan penjualannya dimasa yang akan datang dengan tingkat keuntungan yang tinggi pula.

Di samping itu perusahaan disarankan untuk membuat saluran distribusi yang baru yaitu saluran distribusi produsen langsung ke konsumen yang berarti perusahaan menjual secara langsung ke konsumen dengan cara membuka counter sendiri. Dengan demikian biaya yang harus dikeluarkan untuk pemasaran dapat dihemat.



DAFTAR PUSTAKA

- Anto Dajan, 1991, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid II, Cetakan Kesebelas, LP3ES, Jakarta
- Bambang Rianto, 1992, *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*, badan Penerbitan UGM, Yogyakarta
- Basu Swasta, Irawan, 1990, *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi Kedua, Cetakan Keempat, Liberty, Yogyakarta
- Basu Swasta, 1984, *Saluran Pemasaran*, BPFE, UGM, Yogyakarta
- Basu Swasta, 1984, *Azas-Azas Marketing*, Edisi Ketiga, Liberty, Yogyakarta
- Philip Kotler, 1991, *Manajemen Pemasaran*, Jilid II, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta
- Radiosunu, 1985, *Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Analisis*, Edisi Ketiga, BPFE, Yogyakarta
- Soehardi Sigit, 1990, *Marketing Praktis*, Edisi Kelima, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Suad Husnan, 1996, *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, Edisi Pertama, UPP AM YKPN, Yogyakarta
- Syafaruddin Alwi, 1993, *Alat-Alat Analisis Dalam Pembelanjaan*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Andi Offset, Yogyakarta

Lampiran 1 : Perhitungan ROI tahun 1997-2000

1. Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

□ Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp.}87.353.220 + \text{Rp.}31.247.350 + \text{Rp.}58.781.244 \\ &= \text{Rp.}177.381.814 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp.}273.290.700 - \text{Rp.}177.381.814}{\text{Rp.}177.381.814}$$

$$= \frac{\text{Rp.}95.908.886}{\text{Rp.}177.381.814}$$

$$= 0,54$$

□ Tahun 1998

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

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp.}390.585.665 - \text{Rp.}223.790.242}{\text{Rp.}223.790.242}$$

$$= \frac{\text{Rp.}166.795.423}{\text{Rp.}223.790.242}$$

$$= 0,745$$

□ Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp.}127.293.540 + \text{Rp.}35.587.900 + \text{Rp.}58.259.955 \\ &= \text{Rp.}211.141.395 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp.}322.493.390 - \text{Rp.}211.141.395}{\text{Rp.}211.141.395}$$

$$= \frac{\text{Rp.}101.351.995}{\text{Rp.}211.141.395}$$

$$= 0,48$$

□ Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp.}127.293.540 + \text{Rp.} 35.587.900 + \text{Rp.} 58.259.955 \\ &= \text{Rp.} 211.141.395 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp.} 322.493.390 - \text{Rp.} 211.141.395}{\text{Rp.}211.141.395} \\ &= 0,48 \end{aligned}$$

□ Tahun 2000

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp.} 123.668.534 + \text{Rp.} 36.202.985 + \text{Rp.} 72.373.402 \\ &= \text{Rp.}232.244.921. \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp.} 374.912.205 - \text{Rp.} 232.244.921}{\text{Rp.} 232.244.921} \\ &= \frac{\text{Rp.} 142.667.284}{\text{Rp.} 232.244.921} \\ &= 0,61 \end{aligned}$$

2. Saluran Distribusi Produsen – Agen – Pengecer – Konsumen

□ Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp.} 98.576.300 + \text{Rp.} 32.817.200 + \text{Rp.} 87.213.605 \\ &= \text{Rp.} 218.607.105 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp.} 384.945.800 - \text{Rp.} 218.607.105}{\text{Rp.} 218.607.105} \\ &= \frac{\text{Rp.}166.338.695}{\text{Rp.} 218.607.105} \\ &= 0,76 \end{aligned}$$

□ Tahun 1998

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp.} 142.472.360 + \text{Rp.} 34.768.500 + \text{Rp.} 109.962.697 \\ &= \text{Rp.} 287.203.557 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp.} 507.015.650 - \text{Rp.} 287.203.557}{\text{Rp.} 287.203.557} \\ &= \frac{\text{Rp.}219.812.093}{\text{Rp.} 287.203.557} \\ &= 0,765 \end{aligned}$$

□ Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp. } 163.975.400 + \text{Rp. } 37.657.950 + \text{Rp. } 77.327.014 \\ &= \text{Rp. } 278.960.364 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 421.735.125 - \text{Rp. } 278.960.364}{\text{Rp. } 278.960.364}$$

$$= \frac{\text{Rp. } 142.771.761}{\text{Rp. } 278.960.364}$$

$$= 0,51$$

□ Tahun 2000

$$\begin{aligned} \text{Ci} &= \text{Rp. } 144.4331.984 + \text{Rp. } 38.734.365 + \text{Rp. } 84.213.605 \\ &= \text{Rp. } 256.379.954 \end{aligned}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. } 415.149 - \text{Rp. } 256.379.954}{\text{Rp. } 256.379.954}$$

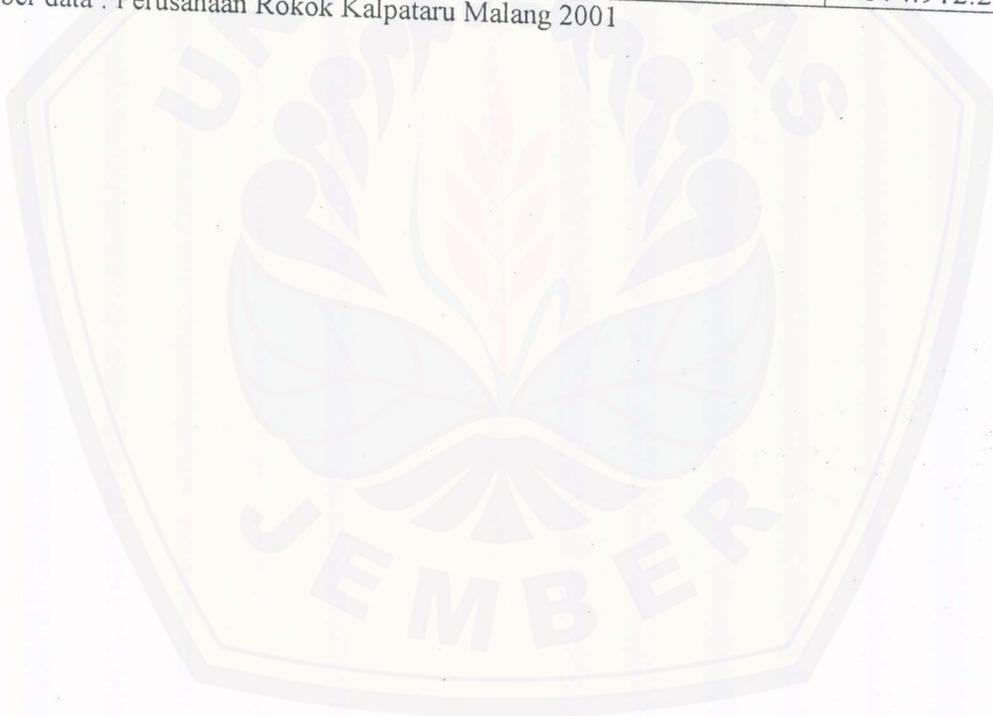
$$= \frac{\text{Rp. } 158.769.339}{\text{Rp. } 256.379.954}$$

$$= 0,619$$

Lampiran 2 : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang
Perkembangan Volume Penjualan
Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen
Tahun 1997-2000
(dalam rupiah)

Tahun	Jenis Sigaret			Jumlah
	KJ	Pari	Silver	
1997	96.845.750	95.942.800	80.502.150	273.290.700
1998	106.849.801	150.770.760	132.965.104	390.585.665
1999	90.145.435	87.349.990	144.977.965	322.493.390
2000	110.405.317	95.897.760	168.609.128	374.912.205

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001



Lampiran 3 : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang

Perkembangan Saluran Distribusi Produsen – Agen – Pengecer –
Konsumen

Tahun 1997-2000

(dalam rupiah)

Tahun	Jenis Sigaret			Jumlah
	KJ	Pari	Silver	
1997	140.406.750	151.131.600	85.407.450	384.945.800
1998	159.775.666	226.156.140	121.083.844	507.015.650
1999	88.720.660	144.384.780	188.626.685	421.732.125
2000	141.557.778	152.430.240	121.161.272	415.149.290

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001



Lampiran 4 : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang

Biaya Pemasaran dan Administrasi Umum

Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen

Tahun 1997- 2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	10.344.200	10.250.100	10.120.400	9.875.400
Biaya Promosis	1.150.800	1.260.725	1.745.200	1.890.300
Biaya Pengiriman	10.470.500	10.680.900	11.250.350	10.370.150
Biaya Akunt. Pemasaran	960.350	980.425	985.150	1.135.200
Biaya Penggundangan	1.820.200	2.020.600	2.120.500	2.230.700
Biaya Pemeliharaan Kendaraan	1.080.900	1.230.400	1.350.600	1.640.815
Biaya Penyusutan	3.700.000	4.600.000	5.800.000	6.700.000
Biaya Lain-lain	1.720.400	1.940.200	2.215.700	2.360.400
Total	31.247.350	32.963.350	35.587.900	36.202.985

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001

Biaya Pemasaran dan Administrasi Umum

Saluran Distribusi Produsen - Agen - Pengecer - Konsumen

Tahun 1997- 2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	8.865.300	9.331.400	10.350.700	10.940.250
Biaya Promosis	1.775.150	1.565.200	1.960.200	2.120.700
Biaya Pengiriman	11.150.300	11.720.100	11.815.250	11.470.500
Biaya Akunt. Pemasaran	970.400	1.040.000	1.124.300	1.327.200
Biaya Penggundangan	2.110.250	2.355.800	2.710.500	2.624.600
Biaya Pemeliharaan Kendaraan	1.414.800	1.750.300	2.026.600	1.720.815
Biaya Penyusutan	3.800.000	4.900.000	5.600.000	6.100.000
Biaya Lain-lain	2.731.000	2.105.700	2.070.400	2.420.300
Total	32.817.200	34.768.500	37.657.950	38.734.365

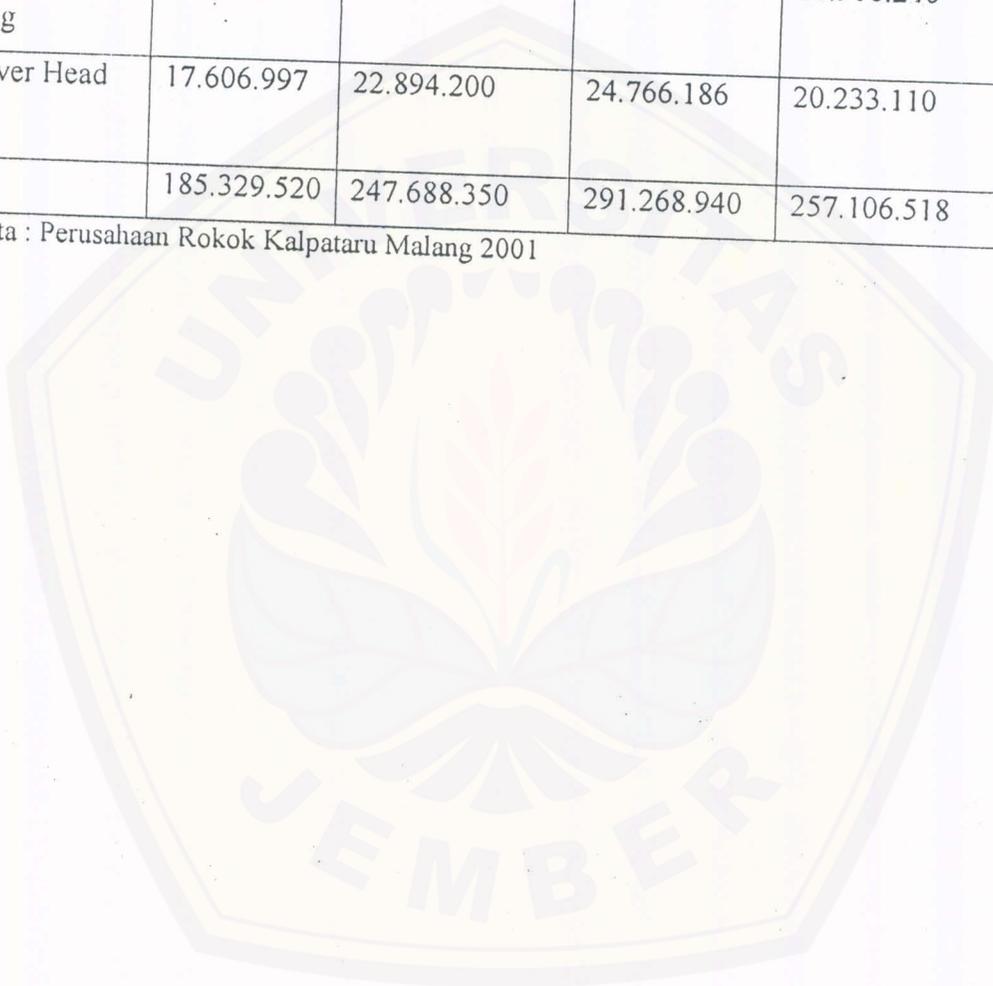
Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001

Harga Pokok Produksi

Tahun 1997 – 2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun			
	1997	1998	1999	2000
Bahan Baku	87.900.200	134.876.490	155.819.430	115.359.360
Bahan Penolong	10.998.673	19.268.070	28.766.664	34.607.808
Tenaga Kerja Langsung	65.823.650	70.649.590	81.916.660	66.906.240
Biaya Over Head Pabrik	17.606.997	22.894.200	24.766.186	20.233.110
HPP	185.329.520	247.688.350	291.268.940	257.106.518

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001



Lampiran 7 : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang

Rekapitulasi Hasil Penjualan – Biaya Operasi – Dan Keuntungan setelah Pajak
Untuk Saluran Distribusi Produsen Pengecer Konsumen

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produksi	Lab a Kotor	Biaya Operasi	Lab a Operasi	Pajak	Lab a Bersih
1997	273.290.700	87.353.220	185.937.480	31.247.350	154.690.130	58.781.244	95.908.886
1998	390.585.665	105.215.990	285.369.675	32.963.350	252.406.325	85.610.902	166.795.423
1999	322.493.390	127.293.540	195.199.850	35.587.900	159.611.950	58.259.955	101.351.995
2000	374.912.205	123.668.534	251.243.671	36.202.985	215.040.986	72.373.402	207.803.644

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang

Lampiran 8 : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang

Rekapitulasi Hasil Penjualan – Biaya Operasi – Dan Keuntungan setelah Pajak
Untuk Saluran Distribusi Produsen AgenPengecer Konsumen

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produksi	Laba Kotor	Biaya Operasi	Laba Operasi	Pajak	Laba Bersih
1997	384.945.800	98.576.300	286.369.500	32.817.200	253.552.300	87.213.605	166.338.695
1998	507.015.650	142.472.360	364.543.290	34.768.500	329.774.790	109.962.697	219.812.093
1999	421.132.125	163.975.400	257.756.725	37.657.950	220.098.775	77.327.014	142.771.761
2000	415.149.290	133.437.984	281.711.306	38.734.365	242.976.941	84.213.605	158.763.336

Sumber data : Perusahaan Rokok Kalpataru Malang 2001



UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER