

ANALISIS PENENTUAN JUMLAH KARYAWAN DIVISI PEMASARAN
DALAM KAITANNYA DENGAN VOLUME PENJUALAN
PADA PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC)
CABANG JEMBER

S K R I P S I



Unit UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

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

Oleh

Samsul Hadi

NIM. 970810201320

Asal

Hadiah

~~Pembelian~~

Klass

650.3

Terima

: Tgl. 22 FEB 2003

HAD

No. Induk

SICS

a

e.1

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER

2002

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS PENENTUAN JUMLAH KARYAWAN DIVISI PEMASARAN
DALAM KAITANNYA DENGAN VOLUME PENJUALAN
PADA PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC)
CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Samsul Hadi

N. I. M. : 970810201320

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

24 Desember 2002

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.

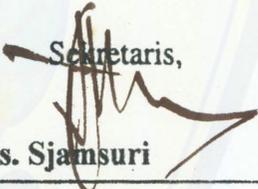
Susunan Panitia Penguji

Ketua,


Drs. H. Marjanto, MM

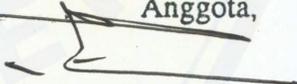
NIP. 130 324 100

Sekretaris,


Drs. Sjamsuri

NIP.130 287 119

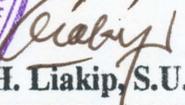
Anggota,


Drs. Budi Nurhardjo, M.Si

NIP. 131 403 353



Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,


Drs. H. Liakip, S.U.

NIP. 130 531 976



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Penentuan Jumlah Karyawan Divisi Pemasaran Dalam
Kaitannya Dengan Volume Penjualan Pada PT. UNITED
MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Nama Mahasiswa : Samsul Hadi

N I M : 970810201320

Jurusan : Manajemen

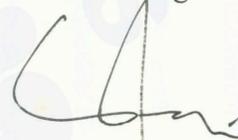
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembimbing I



Drs. Budi Nurhardjo, M.Si
NIP. 131 403 353

Pembimbing II



Drs. Markus Apriono, MM
NIP. 131 832 339

Ketua Jurusan



Dra. Diah Yuli, M.Si
NIP. 131 624 474

Tanggal Persetujuan : 24 Desember 2002

MENGESAHKAN

Judul Skripsi : Analisis Penentuan Jumlah Karyawan Dalam Kaitannya Dengan
Volume Penjualan Pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC)
Cabang Jember

Disusun oleh : SAMSUL HADI

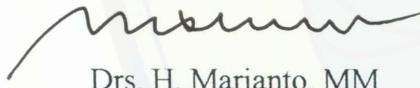
N I M : 970810201320

Telah berhasil dipertahankan di depan Tim Penguji, dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelengkapan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada tanggal : 24 Desember 2002

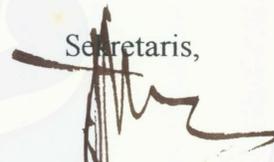
Tim Penguji

Ketua,



Drs. H. Marjanto, MM
NIP. 130 324 100

Sekretaris,



Drs. Sjamsuri
NIP. 130 287 119

Anggota,



Drs. Budi Nurhardjo, M.Si
NIP. 131 403 353

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Drs. H. Liakip, S.U.
NIP. 130 531 976

Karya ini ku persembahkan kepada:

Ayahanda dan Ibunda, atas curahan kasih serta sayang yang tak pernah pupus

Adik tunggalku Rizkiyatin SH, bangunlah masa depanmu dengan semangat

Inung, Phie², keponakanku *Febri, Adon*, perjalanan kalian masih panjang

Keluarga besar kedua kakekku, H. Ali Ahmad dan H. Sya'roni (alm),

what a fragrant and joyful big family...

where everything was as fresh as the bright blue sky.

Almamaterku.

MOTTO

*Beri seseorang ikan, maka Anda memberinya makan satu hari
Ajari dia mengail, maka Anda memberinya makan sepanjang umur*

(Steven R. Covey)

*Tulis apa yang akan dikerjakan
dan kerjakan apa yang telah ditulis*

(Drs. Mahfut, BA, Grad. Dip. IM, M. Lib.)

*Bila kita memutuskan untuk memilih sebuah pilihan,
dan membuang semua alternatif pilihan yang lain.
Maka pengoptimalan pilihan kita akan 'mengganti' nilai kurang lebih sama
dengan nilai semua pilihan yang kita korbankan untuk memilih pilihan kita.*

(Samsul Hadi)

*... and if the darkness is to keep us apart
and if the daylight feels like it's a long way off
and if your glass heart should crack, and for a second you turn back,
be strong ... Walk On... what you got they can't steal it, no they can't even feel it
Walk On... Stay Safe Tonight*

(Bono U2)

*Yakin Usaha Sampai...
-Fight 'till the end-*

(Hymne HMI)

*Barangsiapa yang disesatkan Allah, maka kamu sekali-kali tidak akan mendapat
jalan (untuk memberi petunjuk) baginya.*

(Qs. 4:143)

*Dan barangsiapa yang diberi petunjuk oleh Allah, maka tidak seorangpun dapat
menyesatkannya. Bukankah Allah Maha Perkasa lagi mempunyai (kekuasaan
untuk) mengazab.*

(Qs. 39:37)

ABSTRAKSI

Kondisi perekonomian nasional sudah mulai membaik sejak krisis yang pernah melanda Indonesia, Asia dan dunia pada umumnya. Sektor-sektor dalam perekonomian sudah mulai menunjukkan tanda-tanda kehidupan dan kemajuan berarti setelah berhasil melakukan penyesuaian dengan keadaan setelah krisis. Peningkatan penjualan pun terjadi hampir di seluruh sektor perekonomian, tak terkecuali otomotif. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan jumlah karyawan divisi pemasaran (*salesman*), yang merupakan ujung tombak penjualan, periode II 2002 sesuai dengan prediksi volume penjualan yang akan terjadi pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember, dalam rangka mengoptimalkan keuntungan dari semakin membaiknya kondisi perekonomian. Penelitian ini dilaksanakan mulai tanggal 16 September 2002.

Objek penelitian ini adalah penjualan langsung khusus mobil. Penelitian ini menggunakan data sekunder dari perusahaan. Metode analisis yang digunakan adalah Korelasi Pearson dan Koefisien Penentuan untuk mengetahui hubungan dan kontribusi jumlah tenaga penjualan terhadap volume penjualan. Evaluasi efektifitas tenaga penjualan dengan cara menghitung tingkat perputaran, tingkat produktifitas tenaga penjualan, menghitung jumlah tenaga penjualan ideal periode-periode lalu dan menghitung tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan dengan membandingkan jumlah tenaga penjualan ideal dengan jumlah tenaga penjualan riil. Penentuan jumlah tenaga penjualan periode yang akan datang dengan cara meramalkan penjualan periode yang akan datang dengan *single exponential smoothing*, menghitung rata-rata tingkat absensi, rata-rata tingkat perputaran, rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan, dan menentukan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan untuk periode yang akan datang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai hubungan jumlah tenaga penjualan dan volume penjualan adalah 83%, artinya setiap perubahan 1 orang tenaga penjualan berakibat perubahan 83% terhadap volume penjualan. Dan kontribusi yang diberikan jumlah tenaga penjualan terhadap volume penjualan adalah 69%, sedangkan 31% lainnya disebabkan oleh faktor-faktor lain. Efektifitas tenaga penjualan mulai Semester I 1999 sampai Semester I 2002 tidak ideal, kecuali pada Semester I 2001 menunjukkan tingkat efektifitas yang ideal, yaitu 100%. Sedangkan ramalan volume penjualan Semester I 2002 adalah 228 unit mobil dan tenaga penjualan yang diperlukan untuk mencapai volume penjualan tersebut adalah sebanyak 5 orang dengan tingkat efektifitas 100%.

KATA PENGANTAR

Segala puji penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan semesta alam, pujian yang meliputi sekalian nikmat-Nya dan yang mengharapakan sekalian tambahannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ANALISIS PENENTUAN JUMLAH KARYAWAN DIVISI PEMASARAN DALAM KAITANNYA DENGAN VOLUME PENJUALAN PADA PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) CABANG JEMBER”. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan studi strata I Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Budi Nurhardjo, M.Si dan Bapak Drs. Markus Apriono, MM selaku dosen pembimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Liakip, SU selaku pimpinan Fakultas Ekonomi beserta jajaran staf pengajar serta staf karyawannya.
3. Ketua Jurusan beserta Sekretaris Jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Ibu Dra. Dewi Prihatini, MM sebagai dosen wali selama perjalanan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Pimpinan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember, Bapak Hefny Madani, SE beserta jajaran staf dan karyawannya.
6. Saudara-saudara seperjuanganku Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Jember Komisariat Ekonomi Universitas Jember, “Yakin Usaha Sampai...”.
7. Sahabat-sahabatku Mubin, Dani, Ubay ‘ICS’, Indra ‘10 menit’, Afit, Inoy ‘Sang Sekretaris’, Imam ‘Murdiono’ Murofik, Ayud ‘Bu Ketum’, Mahmudah, Widi ‘Jeng Sri’, Ishom, “I love you all.....!!!”.

8. Ali Ridho Assegaf, *thanks* atas fasilitas ‘*hotel*’ dan ‘*delivery service*’ selama aku mempersiapkan diri menghadapi ujian skripsi; Kakak Ustadz Wahid, *mator kaso'on* atas bantuan doa, nasihat dan dorongan spiritualnya.
9. Pak *Boss* Gempur, *matur nuwun* atas segala pengajaran, pengalaman dan fasilitas yang telah diberikan; *crew* Everest Computer (**E-COM**); !c@nk B3n6!s; Galaxy *crew*: Agus ‘*Setancrew*’, Eric ‘*CounterStress*’, Kakak Hu / Roger *Panurata*; dan i-Con: Abdee C0p3m!c ‘*Armageddon Yaa Ghalbil 'Alaa*’; “*Storm the front...roger that...!!!*”.
10. Wenny *sweet girl o'mine*, “*If I could stay, then the night would give you up and the day would keep its trust*”; Istanti Rahmawati “*Dunia memang penuh misteri...! Kaget yha...???*”; Retno Puji Rahayu, “... begitu indah! *Still like I used to be, with or without you...!!!*”; Lilis Kristiany ‘*Pendatang Baru*’ (MY_D5MBR), terima kasih atas apel dan bajunya, “*ENTH_END, it doesn't really matter*”; Novia Ika Wulandari, rembulan ayuku yang ‘*mendesak*’ aku segera menyelesaikan karya ini dan adék kecilku AF Rahmi, yang selalu berusaha memarahiku...*thanks (udah aku tulis lho...namamu...), grow up, girl...!!!*
11. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan material dan spiritual sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa kekurangsempurnaan sebuah karya adalah keniscayaan, sehingga saran dan kritik sangat diharapkan demi lebih sempurnanya skripsi ini.

Jember, 29 November 2002

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Persembahan	iv
Halaman Motto	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pokok Permasalahan	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
II. LANDASAN TEORI	
2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya	6
2.2 Pengertian Karyawan	7
2.3 Pengertian Tenaga Penjualan	8
2.3.1 Peran dan Fungsi Tenaga Penjualan	9
2.3.2 Kondisi, Kemampuan dan Sifat Seorang Salesman	12
2.3.3 Strategi Tenaga Penjualan	13
2.3.4 Struktur Tenaga Penjualan	14
2.3.5 Klasifikasi Tugas dan Posisi Penjual	15

2.4	Evaluasi Tenaga Penjualan	16
2.5	Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Diperlukan	16
2.5.1	Peramalan Penjualan	17
2.5.2	Penentuan Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan	18
2.5.3	Penentuan Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan	18
2.5.4	Penentuan Tingkat Absensi Tenaga Penjualan	19
2.5.5	Penentuan Rata-rata Hitung	19
2.5.6	Metode Potensi Penjualan	20
III. METODOLOGI PENELITIAN		
3.1	Obyek Penelitian	21
3.2	Jenis Data	21
3.3	Metode Pengumpulan Data	21
3.4	Metode Analisis Data	22
3.5	Definisi Operasional	28
3.6	Kerangka Pemecahan Masalah	29
IV. ANALISIS DATA		
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	31
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	31
4.1.2	Lokasi Perusahaan	32
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan	33
4.1.4	Tenaga Kerja Perusahaan	37
4.1.5	Jam Kerja	38
4.1.6	Bidang Usaha	38
4.1.7	Data Volume Penjualan	40
4.1.8	Data Perputaran Tenaga Penjualan	41
4.1.9	Data Absensi dan Jumlah Hari Kerja Tenaga Penjualan	42

4.2 Analisis Data	43
4.2.1 Hubungan Antara Jumlah Tenaga Penjualan dan Volume Penjualan	43
4.2.2 Menentukan Kontribusi Jumlah Tenaga Penjualan Terhadap Volume Penjualan	43
4.2.3 Evaluasi Jumlah Tenaga Penjualan	44
4.2.3.1 Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan	44
4.2.3.2 Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan Per Orang	47
4.2.3.3 Jumlah Tenaga Penjualan Yang Ideal Periode-periode Yang Lalu	48
4.2.3.4 Tingkat Efektifitas Jumlah Tenaga Penjualan Periode- periode Yang Lalu	49
4.2.3.5 Penilaian Tingkat Efektifitas Jumlah Tenaga Penjualan	51
4.2.4 Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Diperlukan Periode Yang Akan Datang	52
4.2.4.1 Peramalan Penjualan Periode Yang Akan Datang	52
4.2.4.2 Tingkat Absensi Tenaga Penjualan Dan Rata-ratanya	54
4.2.4.3 Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan Rata-rata	56
4.2.4.4 Tingkat Produktifitas Rata-rata Seorang Tenaga Penjualan	56
4.2.4.5 Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Diperlukan Periode Yang Akan Datang	57
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	59
5.2 Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	63

DAFTAR TABEL

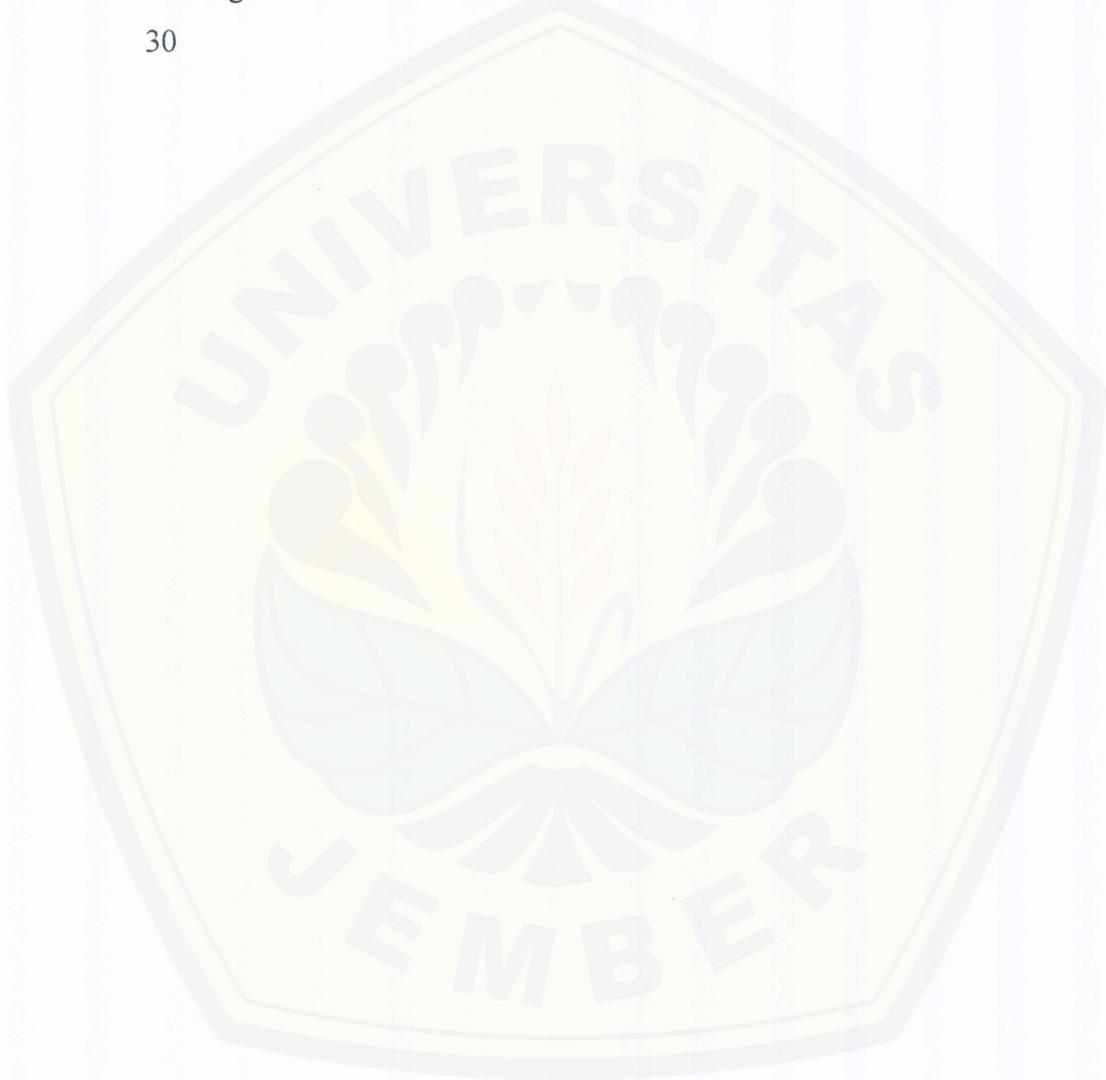
	Halaman
Tabel 1. Jam Kerja Administrasi dan Sales PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember	35
Tabel 2. Jam Kerja Bengkel PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember	35
Tabel 3. Data Volume Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	38
Tabel 4. Data Perputaran Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	38
Tabel 5. Data Absensi Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	39
Tabel 6. Rata-rata Jumlah Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	42
Tabel 7. Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	43
Tabel 8. Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	44
Tabel 9. Jumlah Tenaga Penjualan Ideal PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	46
Tabel 10. Tingkat Efektifitas Jumlah Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	47
Tabel 11. Penilaian Tingkat Efektifitas Jumlah Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	48

Tabel 12. Ramalan Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	50
Tabel 13. Tingkat Absensi Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	51



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Struktur Organisasi PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002	31



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Proses Perhitungan Hubungan Antara Jumlah Tenaga Penjualan Terhadap Volume Penjualan	64
Lampiran 2. Proses Perhitungan Jumlah Tenaga Penjualan Rata-rata	65
Lampiran 3. Proses Perhitungan Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan	66
Lampiran 4. Perhitungan Tingkat Produktifitas Seorang Tenaga Penjualan dan Rata-ratanya	68
Lampiran 5. Perhitungan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Ideal Periode-periode Yang Lalu	69
Lampiran 6. Perhitungan Tingkat Efektifitas Jumlah Tenaga Penjualan	70
Lampiran 7. Perhitungan Ramalan Penjualan Dengan Metode <i>Single Exponential Smoothing</i>	71
Lampiran 8. Perhitungan Tingkat Absensi Tenaga Penjualan Dan Rata-ratanya	74
Lampiran 9. Surat Ijin Penelitian dari PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember	75



BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kondisi perekonomian nasional sudah mulai membaik sejak krisis yang pernah melanda Indonesia, Asia dan dunia pada umumnya. Sektor-sektor dalam perekonomian sudah mulai menunjukkan tanda-tanda kehidupan dan kemajuan berarti setelah berhasil melakukan penyesuaian dengan keadaan setelah krisis.

Akan tetapi para manajer dalam dunia usaha tetap dituntut hati-hati dalam memilih dan melakukan keputusan yang tepat, karena keputusannya berkaitan dan dapat berpengaruh terhadap masa depan perusahaan yaitu kelangsungan hidup perusahaan yang dikelolanya agar tetap terjaga dan untuk selanjutnya dapat berkembang serta menjadi besar. Untuk itulah seorang manajer harus peka terhadap setiap kondisi yang terjadi dalam rangka mengantisipasi segala kemungkinan yang akan terjadi akibat dari ketidakpastian di masa depan yang menimbulkan resiko. Seperti yang dikatakan oleh James A.F. Stoner (1996:245) sebagai berikut:

Masalah yang berbeda membutuhkan tipe pembuatan keputusan yang berbeda pula. Hal-hal yang rutin atau kecil, seperti barang dagangan yang dikembalikan, dapat diselesaikan dengan suatu prosedur, yaitu suatu tipe *keputusan terprogram*. Keputusan yang lebih penting, seperti lokasi tempat penjualan yang baru, memerlukan *keputusan tidak terprogram*, penyelesaian spesifik yang diciptakan lewat proses pembuatan keputusan dan pemecahan masalah yang kurang terstruktur. Karena semua keputusan menyangkut masa depan, manajer harus menganalisis *kepastian*, *resiko* dan *ketidakpastian* yang berkaitan dengan sejumlah tindakan alternatif.

Demikian juga Herbert A. Simon (1984:290) mengatakan sebagai berikut:

Para pejabat dalam organisasi bukanlah peralatan mekanis, dan proses pemecahan masalah manusia serta mekanisme pembuatan keputusan merupakan tujuan pokok perilaku organisasi, berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung dari akibat berbagai keputusan yang dibuat oleh para manajer dari segala tingkat, baik tingkat puncak, tingkat menengah, maupun tingkat bawah

Pada umumnya, perusahaan-perusahaan, baik perusahaan yang memproduksi barang maupun jasa, saat ini sudah kembali berjalan relatif lancar. Hampir di segala bidang perusahaan di Indonesia mengalami peningkatan tingkat keuntungan sebagai akibat dari mulai berhasilnya mereka menyesuaikan diri dengan keadaan setelah krisis. Begitu juga dengan masyarakat yang turut mulai dapat beradaptasi dengan keadaan setelah krisis, mulai terbiasa dan menyesuaikan diri dengan harga-harga yang meningkat tajam.

Dunia usaha sedang mengalami peningkatan, dan kondisi seperti ini mencakup hampir semua bidang usaha di Indonesia, tidak terkecuali bidang otomotif dan khususnya dalam bidang penjualan mobil. Menyusul relatif stabilnya harga dolar terhadap rupiah, sehingga harga barang otomotif seperti mobil serta suku cadangnya juga relatif stabil. Dan ini membuat para pengusaha dapat menentukan harga barang otomotif dan suku cadangnya dengan relatif stabil pula. Sehingga konsumen otomotif dan suku cadangnya tidak lagi khawatir dengan perubahan harga yang mendadak dan tajam. Peningkatan volume penjualan pun mulai dapat dirasakan oleh hampir semua bidang usaha.

Peningkatan volume penjualan ini dapat dilihat sebagai peluang oleh perusahaan untuk dapat dimanfaatkan sebaik dan seoptimal mungkin guna meraup keuntungan yang diinginkan. Proyeksi peningkatan volume penjualan akan membutuhkan sumber daya dan tenaga yang cukup serta proporsional untuk mendukung tercapainya volume penjualan yang diharapkan tersebut. Dengan melihat proyeksi volume penjualan yang akan terjadi di masa yang akan datang, dapat dilakukan penarikan sejumlah karyawan tenaga penjualan (*salesman*) yang sesuai dengan target proyeksi volume penjualan.

Heidjrachman Ranupandojo (1989:9-10) menyebutkan dalam bukunya, sebagai berikut:

Penarikan *salesman* merupakan aktivitas yang terus dilaksanakan oleh perusahaan. Suatu perusahaan selama hidupnya akan berkali-kali mengadakan penarikan karyawan, oleh karena itu perusahaan yang baik selalu menyusun program penarikan karyawan. Di dalam program penarikan ini biasanya berisi tentang jumlah karyawan yang akan ditarik, macamnya, kapan ditarik dan lain sebagainya. Sumber data untuk menyusun penarikan ini diperoleh dari:

- Estimasi lowongan tahunan. Dengan melihat rencana perusahaan dalam jangka panjang (termasuk akan mengadakan ekspansi atau tidak) dapat diketahui kebutuhan akan karyawan atau *salesman* baru, untuk tiap-tiap tahunnya.
- Estimasi penjualan dalam jangka panjang. Dari rencana penjualan dalam jangka panjang dapat pula diketahui kebutuhan akan *salesman*.
- Kebutuhan minimum tetap untuk setiap tahunnya.
- Adanya departemen-departemen baru dalam perusahaan.

Dengan memperhatikan data-data tersebut di atas perusahaan dapat menyusun kebutuhan akan karyawan baru yang harus dipenuhi dalam suatu periode tertentu. Mengenai jumlah karyawan baru untuk tiap perusahaan tidak sama. Hal ini dipengaruhi oleh ukuran perusahaan, jumlah *salesman* yang dibutuhkan untuk tiap daerah penjualan, jumlah daerah penjualan dan lain-lain.

Perusahaan yang mempekerjakan sejumlah tenaga kerja harus mengadakan penyesuaian terhadap jumlah tenaga kerja di perusahaan mereka, dan karyawan divisi pemasaran tidak luput dari proses tersebut. Sebab, tenaga penjualan (karyawan divisi pemasaran/*salesman*) merupakan tenaga kerja yang berhubungan langsung dengan penentuan fluktuasi volume penjualan. Penyesuaian ini dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi serta efektifitas kerja tenaga penjualan khususnya serta tercapainya target volume penjualan dan keuntungan yang diinginkan perusahaan pada umumnya.

Di sini hanya sebatas memberikan pertimbangan langkah-langkah yang harus diambil oleh perusahaan dalam pengelolaan perusahaan khususnya pada bidang ketenagakerjaan dalam memberikan proporsi yang tepat pada jumlah tenaga penjualan untuk mencapai target volume penjualan yang diharapkan.

1.2. Pokok Permasalahan

PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) JEMBER yang terletak di Jalan Hayam Wuruk No. 4 Jember merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penjualan mobil, suku cadang dengan merk SUZUKI, perawatan dan perbaikan mobil SUZUKI.

PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) JEMBER mempekerjakan sejumlah tenaga kerja di divisi pemasaran (penjualan mobil) atau yang lebih dikenal dengan *salesman*. *Salesman* ini terdiri dari dua macam, yaitu yang bergerak ke lapangan untuk mencari calon konsumen, dan *salesman* yang menunggu dan melayani penjualan di *dealer*. *Salesman* yang bergerak ke lapangan mempunyai peran yang sangat besar dalam mencari konsumen, yang pada ujungnya dapat meningkatkan jumlah penjualan mobil. Atau dengan kata lain *salesman* yang ke lapangan adalah ujung tombak penjualan mobil. Sehingga kegiatan dan jumlah *salesman* yang ke lapangan ini sangat erat kaitannya dengan fluktuasi penjualan mobil.

Oleh karena itulah dari observasi awal yang telah dilakukan, muncul permasalahan pokok yang terdapat pada divisi pemasaran PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember, yaitu dalam rangka meningkatkan efisiensi serta efektifitas tenaga kerja penjualan khususnya *salesman* yang ke lapangan ini maka perlu ditentukan berapakah jumlah tenaga penjualan (*salesman* yang ke lapangan) yang diperlukan pada periode yang akan datang berkaitan dengan prediksi volume penjualan yang akan terjadi?

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penelitian ini diberi judul “ANALISIS PENENTUAN JUMLAH KARYAWAN DIVISI PEMASARAN DALAM KAITANNYA DENGAN VOLUME PENJUALAN PADA PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) CABANG JEMBER”.

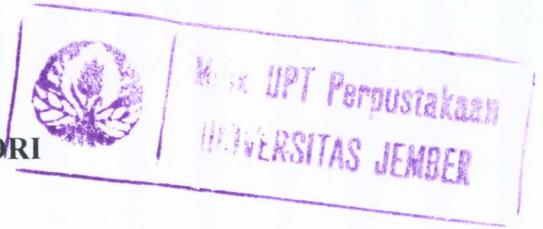
1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dikemukakan oleh penulis adalah untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan berdasarkan volume penjualan yang terjadi pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember pada periode semester II 2002.

1.4. Kegunaan Penelitian

Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan wacana alternatif atau sumbangan pemikiran kepada perusahaan dalam rangka menjalankan usahanya agar efektif dan efisien khususnya dalam bidang tenaga kerja utamanya penentuan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan. Dan bagi teman mahasiswa diharapkan dapat menambah dan memperkaya wacana tentang mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, serta bagi peneliti sendiri akan menambah pengetahuan tentang isu strategis dari permasalahan sumber daya manusia.

BAB II
LANDASAN TEORI



2.1. Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dengan metode analisis yang sama pernah dilakukan oleh Geneng Dwi Yoga Isnaini (1999). Dalam penelitian tersebut Geneng menggunakan Metode Potensi Penjualan untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan dan metode *single exponential smoothing* untuk meramalkan penjualan periode yang akan datang.

Dalam penelitian Geneng, memiliki kesamaan dengan penelitian penulis sekarang pada pemakaian komponen-komponen yang digunakan sebagai alat analisisnya yaitu unsur-unsur yang terkait dengan Metode Potensi Penjualan dan *single exponential smoothing*.

Adapun perbedaannya adalah obyek yang menjadi media penelitian, Geneng melakukan penelitian pada PT. ASTRA INTERNATIONAL TOYOTA SALES OPERATION Cabang Jember sedangkan penulis sekarang mengadakan penelitian pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember.

Perbedaan yang lain yaitu periode penelitiannya, periode penelitian yang dilakukan oleh Geneng antara tahun 1997 sampai dengan tahun 1999 di mana pada saat itu kondisi perekonomian tidak stabil yang disebabkan oleh krisis moneter. Sedangkan pada penelitian penulis antara tahun 1999 sampai dengan tahun 2002 di mana kondisi perekonomian sudah mulai beranjak bangkit setelah dapat menyesuaikan dengan kondisi krisis moneter.

Selain itu masih terdapat perbedaan lagi yaitu pada penelitian Geneng tidak terdapat perhitungan terhadap hubungan antara penentuan jumlah karyawan dengan volume penjualan, serta koefisien penentu. Sedangkan pada penelitian penulis terdapat perhitungan hubungan antara penentuan jumlah karyawan dengan volume penjualan yang menggunakan Koefisien Korelasi Pearson untuk mengetahui ada tidaknya, apa

hubungan dan seberapa kuatnya hubungan antara penentuan jumlah karyawan dengan volume penjualan. Dan Koefisien Penentu yang menghitung seberapa besar sumbangan atau kontribusi yang diberikan dari penentuan jumlah karyawan terhadap volume penjualan yang terjadi.

Berpijak dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Geneng, maka penelitian ini juga akan mengadakan penelitian guna menentukan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan pada periode yang akan datang sesuai dengan proyeksi volume penjualan yang akan terjadi dengan tingkat efektifitas yang ideal.

2.2. Pengertian Karyawan

Pada umumnya yang dimaksud dengan tenaga kerja adalah setiap orang yang mengerjakan suatu pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Setiap orang yang bekerja tentunya mengharapkan adanya imbalan atas pekerjaan tersebut yang berupa upah atau gaji sesuai dengan spesifikasi pekerjaan, kualitas tenaga kerja dan kemampuan tenaga kerja serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi tinggi rendahnya imbalan tersebut.

Tenaga kerja merupakan istilah yang identik dengan istilah personalia, di dalamnya meliputi: buruh, bagi pekerja yang bekerja pada tempat usaha perorangan dan secara kecil-kecilan, misalnya: pecangkul di sawah, penggembala ternak, pekerja bangunan dan sejenisnya. Karyawan, bagi pekerja yang bekerja pada suatu badan usaha atau perusahaan, baik swasta atau pemerintah. Sedangkan pegawai, adalah pekerja yang bekerja pada instansi atau lembaga pemerintahan baik pemerintahan pusat maupun daerah dan biasanya disebut dengan pegawai negeri.

Secara definitif perbedaan antara buruh, karyawan dan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Buruh

Buruh, adalah mereka yang bekerja pada perusahaan perorangan dan diberikan imbalan kerja secara harian maupun borongan sesuai dengan kesepakatan kedua

belah pihak, baik tertulis maupun tidak tertulis yang biasanya imbalan kerja tersebut diberikan secara harian.

2. Karyawan

Karyawan, adalah mereka yang bekerja pada suatu badan usaha, atau perusahaan, baik swasta maupun pemerintah, dan diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang bersifat harian maupun bulanan yang biasanya imbalan tersebut diberikan secara mingguan.

3. Pegawai (Pegawai Negeri)

Pegawai, adalah mereka yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara yang ditetapkan berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU RI No. 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian)

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi utama dan selalu ada dalam semua bidang usaha (perusahaan). Ketidaktepatan dalam penentuan dan pengendalian tenaga kerja akan berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap efisiensi dan efektifitas perusahaan. Oleh karena itu sektor tenaga kerja harus mendapat perhatian yang serius.

2.3. Pengertian Tenaga Penjualan

Kegiatan *personal selling* merupakan kegiatan yang melibatkan karyawan sebuah perusahaan secara langsung berhubungan dengan konsumen, sehingga secara tak langsung dapat dikatakan bahwa *personal selling* adalah wakil dari perusahaan yang dapat mencerminkan keadaan perusahaan itu sendiri. Sehingga perusahaan harus tepat dalam memilih orang-orang yang bertugas sebagai *personal selling*, sebab kesalahan dalam memilih karyawan *personal selling* dapat berakibat menurunnya citra perusahaan di masyarakat.

Menurut Basuswastha (1996:260), pengertian *personal selling* adalah interaksi antara individu secara langsung (bertatap muka) yang bertujuan untuk menciptakan,

memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain.

Dalam melaksanakan kewajibannya *personal selling* dapat lebih fleksibel dibandingkan dengan kegiatan pemasaran lainnya. Sebab tenaga *personal selling* dapat secara langsung mengetahui keinginan konsumen, motif dan perilaku konsumen serta perubahan-perubahan di masyarakat yang dapat meningkatkan atau menurunkan penjualan secara langsung. Dengan demikian tenaga *personal selling* dapat secara langsung mengadakan penyesuaian dengan situasi dan kondisi yang berkembang.

2.3.1. Peran dan Fungsi Tenaga Penjualan

Tujuan seluruh kegiatan pemasaran pada umumnya adalah untuk meningkatkan penjualan yang dapat meningkatkan laba dengan menawarkan kebutuhan yang memuaskan pasar dalam jangka panjang. *Personal selling* merupakan salah satu metode promosi untuk mencapai tujuan tersebut, dan usaha ini memerlukan lebih banyak tenaga kerja dan sering disebut dengan *salesman*. Hal ini dapat memberatkan perusahaan bila biaya yang dikeluarkan terlalu besar. Untuk itu perlu adanya penentuan jumlah tenaga penjualan yang optimal di setiap daerah pemasaran yang dimiliki oleh perusahaan agar dapat memberikan biaya minimal.

Peranan tenaga penjualan yang tercakup sekaligus dalam pengertian atau definisi dari *personal selling* yang menyatakan bahwa *personal selling* adalah interaksi antara individu, saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan yang saling menguntungkan dengan pihak lain. Jadi *personal selling* memainkan peran komunikasi secara individual. Lain halnya dengan periklanan dan kegiatan promosi lain yang komunikasinya bersifat massal dan tidak bersifat pribadi. Dalam operasionalnya, *personal selling* tersebut dapat secara langsung mengetahui keinginan, motif dan perilaku konsumen, sekaligus dapat melihat reaksi konsumen, sehingga mereka dapat melakukan penyesuaian seperlunya.

Beberapa fungsi dari tenaga *personal selling* dalam kegiatan pemasaran (Basuswastha, 1996:261) adalah:

1. Mengadakan analisis pasar

Termasuk di dalamnya yaitu mengadakan peramalan tentang penjualan yang akan datang, mengetahui dan mengawasi kegiatan pesaing dan memperhatikan terutama lingkungan sosial dan ekonomi. Seorang tenaga penjual yang baik harus memahami dan menyadari tentang apa yang terjadi di beberapa daerah sekitar perusahaan.

2. Menentukan calon konsumen

Termasuk dalam fungsi ini antara lain mencari pembeli potensial, menciptakan pesanan baru dari langganan yang ada dan mengetahui keinginan pasar.

3. Mengadakan komunikasi

Komunikasi merupakan fungsi yang berhubungan dengan tenaga penjualan yang ada. Fungsi ini tidak menitikberatkan pada membujuk atau mempengaruhi tetapi pada memulai dan menciptakan pembicaraan yang komunikatif, terutama dengan calon pembeli.

4. Memberikan pelayanan

Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dapat diwujudkan dalam bentuk konsultasi menyangkut keinginan dan masalah-masalah yang dihadapi oleh pelanggan atau calon pembeli, memberikan jasa teknis, memberikan bantuan keuangan misalnya bantuan pengurusan proses kredit, melakukan penghantaran barang ke rumah konsumen dan sebagainya.

5. Memajukan langganan

Dalam fungsi ini tenaga penjual bertanggung jawab atas semua tugas yang langsung berhubungan dengan langganan. Hal itu dimaksudkan untuk mengarahkan tugas-tugasnya agar laba yang dihasilkan dapat meningkat. Dengan memajukan penjualan langganan, penjual dapat mengharapkan adanya peningkatan dalam penjualan mereka.

6. Mempertahankan langganan
Mempertahankan langganan atau penjualan merupakan salah satu fungsi yang semata-mata ditujukan untuk menciptakan *goodwill* serta mempertahankan hubungan baik dengan langganan.
7. Mendefinisikan masalah
Mendefinisikan masalah dilakukan dengan memperhatikan dan mengikuti permintaan konsumen. Ini berarti penjualan harus melakukan analisis tentang usaha-usaha konsumen sebagai sumber masalah. Selain itu, juga harus menemukan masalah-masalah yang berkaitan dengan barang, jasa, harga dan sistem penyampaian.
8. Mengatasi masalah
Mengatasi atau menyelesaikan masalah merupakan fungsi menyeluruh yang ada pada dasarnya menyangkut fleksibilitas dan tanggapan terhadap masalah yang dihadapi oleh konsumen. Jadi, dalam fungsi ini tenaga penjualan banyak berlatih serta mengambil pengalaman dari orang lain.
9. Mengatur waktu
Fungsi ini menitikberatkan pada waktu dari tenaga penjualan supaya pekerjaan yang dilakukan bisa lebih produktif. Untuk itu, para tenaga penjualan banyak berlatih serta mengambil pengalaman dari orang lain.
10. Mengalokasikan sumber-sumber
Pengalokasian sumber-sumber sering diperlukan dan dilakukan dengan memberikan bahan pertimbangan bagi keputusan manajemen untuk membuka transaksi baru, menutup transaksi yang tidak menguntungkan dan mengalokasikan usaha-usaha ke berbagai transaksi.
11. Meningkatkan kemampuan diri
Bagian ini meliputi latihan-latihan dan usaha-usaha pribadi untuk mencapai kemampuan fisik dan mental yang tinggi. Hal ini tentu saja tidak terlepas dari masalah motivasi dan kondisi atau kesehatan tenaga penjualan itu sendiri.

2.3.2. Kondisi, Kemampuan dan Sifat Seorang *Salesman*

Transaksi jual beli atau pemindahan hak milik secara komersial atas barang dan jasa pada prinsipnya melibatkan dua belah pihak, yaitu antara penjual sebagai pihak pertama dengan pembeli sebagai pihak kedua. Penjual harus dapat meyakinkan pembeli agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan. Untuk itu, penjual harus memahami masalah-masalah penting yang sangat berkaitan erat, yaitu jenis dan karakter barang yang ditawarkan, harga produk dan syarat penjualan seperti pembayaran, pengantaran, pelayanan purna jual dan sebagainya.

Masalah-masalah tersebut biasanya menjadi perhatian pembeli sebelum mereka melakukan pembelian. Oleh karena itu manajer perlu memperhatikan sifat-sifat serta jumlah tenaga penjualan yang akan dipakai. Dengan tenaga penjualan yang baik dapat dihindari timbulnya kemungkinan kekecewaan para konsumen dalam pembeliannya.

Adapun sifat-sifat yang sebaiknya dimiliki oleh seorang penjualan yang baik antara lain sebagai berikut: (Basuswastha, 1996:263)

1. Sopan.
2. Perhatian.
3. Terampil.
4. Menarik dan dapat membuat orang lain betah.
5. Dapat menunjukkan kualitas dengan tepat (akurat).
6. Dapat memberikan penjelasan.
7. Setia.
8. Sehat.
9. Berprinsip dan agresif.
10. Rajin.
11. Dapat berdikari.
12. Jujur.
13. Bertampang baik.
14. Suara baik dan berbicara teratur.
15. Antusias dan suka pada pekerjaannya.

16. Suka bekerja sama dan suka menolong.
17. Mengerti secara mendalam tentang barang atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya.

2.3.3. Strategi Tenaga Penjualan

Perusahaan saling bersaing untuk mencari pesanan. Mereka harus memanfaatkan tenaga penjualan secara strategis sedemikian rupa agar bisa mendapatkan pembeli yang tepat, pada waktu yang tepat dan dengan cara yang tepat pula. Para tenaga penjualan bisa mendekati konsumen dengan beberapa cara. (Kotler, 1989:313)

1. Tenaga penjualan ke konsumen.

Seorang tenaga penjualan berbicara langsung dengan pembeli atau calon pembeli atau lewat telepon.

2. Tenaga penjualan ke kelompok pembeli.

Seorang tenaga penjualan melakukan presentasi kepada kelompok pembeli.

3. Penjualan dengan melakukan konferensi.

Tenaga penjualan membawa seorang ahli dari perusahaan untuk membicarakan masalah dan peluang yang ada.

4. Penjualan dengan melakukan seminar.

Suatu tim perusahaan menyelenggarakan seminar pendidikan atau latihan bagi sekelompok teknisi di sebuah perusahaan konsumen mengenai perkembangan dan kemajuan produk tersebut.

Dengan demikian tenaga penjualan seringkali bertindak sebagai manajer pelanggan, yang mengatur hubungan antara berbagai macam orang dalam organisasi penjualan dan pembelian. Setelah perusahaan memutuskan pendekatan penjualan yang diinginkan, perusahaan itu bisa memanfaatkan tenaga penjualan langsung atau sistem kontrak.

2.3.4. Struktur Tenaga Penjualan

Struktur penjualan akan sederhana, bila perusahaan hanya menjual satu lini produk saja kepada satu industri pemakai produk tunggal tersebut, dengan konsumen di berbagai lokasi. Perusahaan akan menggunakan jasa tenaga penjualan yang strukturnya disusun berdasarkan wilayah. Apabila perusahaan tersebut harus menggunakan struktur tenaga penjualan yang berorientasi kepada produk atau kepada konsumen. Sedangkan alternatif pilihan struktur tenaga penjualan adalah sebagai berikut:

1. Struktur tenaga penjualan berdasarkan wilayah.

Dalam organisasi penjualan yang sangat sederhana, setiap tenaga penjualan ditugaskan ke daerah tertentu untuk mempropagandakan produk perusahaan. Struktur penjualan seperti ini banyak keuntungannya. Pertama, tanggung jawab setiap tenaga penjualan jelas. Kedua, tanggung jawab wilayah akan meningkatkan insentif tenaga penjualan yang bersangkutan guna memupuk bisnis setempat dan menjalin hubungan pribadi. Ketiga, biaya transportasi relatif kecil, karena setiap tenaga penjualan berkeliling dalam daerah-daerah yang kecil.

2. Tenaga penjualan menurut struktur produk.

Kesadaran akan pentingnya pengetahuan para tenaga penjualan tentang produk dan tentang perkembangan bagian produk dan manajemen produk mereka, telah mendorong perusahaan menyusun struktur tenaga penjualan berdasarkan pada lini produk. Spesialisasi mengenai produk sangat diperlukan apabila produk-produk tersebut secara teknis kompleks, sangat banyak dan berbeda satu sama lainnya.

3. Tenaga penjualan menurut struktur konsumen.

Perusahaan seringkali menspesialisasikan para tenaga penjualnya berdasarkan lini konsumen. Tenaga penjualan bisa juga secara terpisah dibentuk untuk industri yang berbeda-beda, untuk hal-hal yang penting atau yang reguler atau penting dan untuk pengembangan usaha yang sudah ada atau yang baru. Keuntungan yang paling jelas dari struktur ini adalah setiap tenaga penjualan akan lebih mengetahui kebutuhan khusus dari para konsumennya.

4. Struktur kompleks tenaga penjualan.

Apabila sebuah perusahaan menjual berbagai macam produk kepada berbagai jenis konsumen pada daerah yang luas, perusahaan itu seringkali menggabungkan berbagai kebijakan struktur tenaga penjualannya. Tenaga penjual kemungkinan dispesialisasikan menurut hubungan produk wilayah, konsumen-wilayah, konsumen-produk, atau semuanya, konsumen-produk-wilayah. Tenaga penjualan nantinya akan bertanggung jawab pada satu manajer lini atau lebih dan manajer staf.

2.3.5. Klasifikasi Tugas dan Posisi Penjual

Kegiatan *personal selling* menitikberatkan pada tugas *salesman* yang berfungsi sebagai wakil dari perusahaan untuk menawarkan produknya. Untuk itu terdapat klasifikasi tugas dan posisi penjual yang terdiri dari:

1. Order getter

Yaitu penjual yang kegiatannya mencari potensial secara agresif dengan cara mendatangi pembeli. Kegiatan tersebut harus disertai dengan persiapan yang matang untuk menjual berbagai ide mengenai produk yang ditawarkan. *Order getter* berfungsi sebagai pembuka pasar baru bagi perusahaan.

2. Order taker

Yaitu penjualan yang mempunyai aktifitas mendatangi konsumen yang sudah rutin membeli produk perusahaan atau konsumen yang sudah menjadi pelanggan.

3. Missionary sales people

Yaitu penjual yang ditugaskan mendidik atau melatih dan membangun kesan positif bagi perusahaan. Mereka juga ditugaskan untuk menjelaskan program promosi perusahaan pada perantara.

4. Technical specialist

Yaitu penjual yang bertugas memberikan penjelasan teknik kepada konsumen. Untuk itu, penjual dalam klasifikasi ini harus memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk memberikan pelayanan terhadap konsumen.

5. Deliverer

Yaitu penjual yang tugas utamanya mengantar produk ke tempat pembeli.

6. Demand creator

Yaitu penjual yang dituntut untuk memiliki kreatifitas dalam menjual produknya.

2.4. Evaluasi Jumlah Tenaga Penjualan

Efektifitas adalah suatu ukuran yang menyatakan kuantitas, kualitas, waktu telah tercapai. Makin tinggi atau besar prosentase target (ideal) yang telah tercapai, makin tinggi tingkat efektifitasnya. Konsep ini orientasinya lebih tertuju pada keluaran (*output*). Untuk kasus ini, sesuai dengan yang dikemukakan K. Kurosawa, penilaian efektifitas adalah membandingkan antara jumlah tenaga penjual riil (yang sebenarnya) dengan jumlah tenaga penjualan yang ideal berdasarkan volume penjualan yang terjadi. Formulasinya adalah sebagai berikut:

$$E = \frac{R}{S} \times 100 \%$$

Keterangan:

E = tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan.

R = jumlah tenaga penjualan riil.

S = jumlah tenaga penjualan yang ideal berdasarkan volume penjualan yang terjadi.

(Fadholi, 1994:11-12)

2.5. Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Diperlukan

Penentuan jumlah tenaga penjualan yang optimal dilakukan untuk mengetahui jumlah tenaga penjualan yang sesuai dengan perkembangan volume penjualan. Penentuan jumlah tenaga penjualan yang optimal ini untuk menghindari terjadinya pembengkakan biaya yang disebabkan oleh tidak terkontrolnya jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan. Untuk itu digunakan metode potensi penjualan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Peramalan volume penjualan periode yang akan datang.
2. Penentuan tingkat produktifitas tenaga penjualan.
3. Penentuan tingkat perputaran tenaga penjualan.
4. Penentuan tingkat absensi tenaga penjualan.
5. Penentuan jumlah tenaga penjualan dengan metode potensi penjualan.

(Basuswastha, 1996:266)

2.5.1. Peramalan Penjualan

Peramalan penjualan merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Salah satu fungsinya adalah sebagai dasar penentuan jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk mencapai penjualan yang diramalkan.

Ramalan penjualan itu sendiri terdiri dari bermacam-macam jenis. Dalam penelitian ini digunakan metode peramalan *single exponential smoothing*. Metode ini dipakai dalam kasus peramalan dengan kondisi yang tidak menentu atau fluktuatif sehingga tidak membentuk *trend*.

Formulasinya adalah sebagai berikut:

$$F_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha)F_t$$

Keterangan :

F_{t+1} = ramalan penjualan periode t+1

F_t = ramalan penjualan periode t

X_t = penjualan periode t

T = periode (waktu)

α = timbangan data

(Andriyanto dan Basith, 1992:81)

2.5.2. Penentuan Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan

Produktifitas, menurut James I. Roggs, adalah rasio antara keluaran dan masukan yang terpakai. Karena merupakan rasio (perbandingan) maka produktifitas dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$P = \frac{O}{I}$$

Keterangan:

P = produktifitas tenaga kerja

O = keluaran (*output*) yang berupa volume penjualan

I = masukan (*input*) yang berupa tenaga penjualan

(Fadholi, 1994:7)

2.5.3. Penentuan Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan

Penentuan tingkat perputaran tenaga penjualan ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kaluar-masuknya tenaga penjualan dalam perusahaan. Untuk itu digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Accession} = \frac{\text{Jumlah tenaga kerja masuk}}{\text{Rata-rata jumlah tenaga kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Separation} = \frac{\text{Jumlah tenaga kerja keluar}}{\text{Rata-rata jumlah tenaga kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Rata-rata jml. tenaga kerja} = \frac{\text{Jml. tenaga kerja awal} + \text{Jml. tenaga kerja akhir}}{2}$$

Keterangan:

Accession = prosentase tenaga kerja masuk

Separation = prosentase tenaga kerja keluar

Nilai *accession* dan *separation* dibandingkan, lalu nilai terkecil di antara keduanya disebut dengan *replacement*. Tingkat *replacement* ini yang merupakan tingkat perputaran tenaga penjualan (T).

(Ranupandojo dan Husnan, 1992:36)

2.5.4. Penentuan Tingkat Absensi Tenaga Penjualan

Absensi merupakan suatu keadaan di mana tenaga kerja tidak hadir pada hari kerja karena sebab-sebab tertentu. Ketidakhadiran tenaga kerja pada hari itu menyebabkan jumlah tenaga kerja berkurang. Dengan demikian, tingkat *output* (keluaran) perusahaan akan berkurang yang mengakibatkan menurunnya volume *output* tersebut.

Tingkat absensi dinyatakan sebagai perbandingan antara hari kerja yang hilang dengan hari karyawan bekerja ditambah dengan hari karyawan tidak bekerja, rumusnya adalah sebagai berikut:

$$A = \frac{\text{Hari kerja yang hilang}}{\text{Hari tenaga kerja bekerja} + \text{Hari tenaga kerja tidak bekerja}} \times 100\%$$

Keterangan:

A = tingkat Absensi

(Ranupandojo dan Husnan, 1992:34)

2.5.5. Penentuan Rata-rata Hitung

Rata-rata hitung merupakan hasil penjumlahan nilai-nilai hasil observasi X_1, X_2, \dots, X_n dibagi dengan jumlah observasinya sebesar n . Proses perhitungan rata-rata ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui (mencari) rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan, rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan dan rata-rata tingkat absensi tenaga penjualan dalam usaha menentukan jumlah tenaga penjualan yang optimal dengan metode potensi penjualan. Bila rata-rata dinyatakan dengan \bar{X} , maka rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{n}$$

Keterangan:

\bar{X} = Nilai rata-rata

X_1, X_2, \dots, X_n = Variabel yang dihitung rata-ratanya

n = jumlah data

(Dajan, 1993:113)

2.5.6. Metode Potensi Penjualan

Metode ini digunakan untuk mengetahui jumlah tenaga penjualan yang diperlukan berdasarkan volume penjualan yang terjadi. Untuk itu digunakan metode potensi penjualan sesuai yang dikemukakan oleh Basuswatha dengan mempertimbangkan tingkat absensi. Formulasinya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

- J = jumlah tenaga penjualan yang diperlukan
- V = volume penjualan
- P = rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan
- T = rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan
- A = rata-rata tingkat absensi tenaga penjualan

(Basu Swastha, 1994:36)

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Obyek Penelitian

Obyek yang diteliti pada penelitian ini adalah penjualan langsung khusus mobil pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penjualan mobil, suku cadang dengan merk SUZUKI, perawatan dan perbaikan mobil SUZUKI. Dalam penelitian ini menganalisis dan menentukan jumlah karyawan dalam divisi pemasaran (*salesman* yang ke lapangan) dalam rangka efektifitas untuk mencapai volume penjualan yang diharapkan pada periode yang akan datang.

3.2. Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data yang telah terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang di luar diri peneliti. Sumber sekunder berisi data dari tangan kedua atau dari tangan yang kesekian. Dan dalam hal ini data didapat dari sumber sekunder, yaitu perusahaan, yang telah terlebih dahulu mengumpulkan data tersebut dan peneliti mengambilnya dari perusahaan untuk dipergunakan dalam penelitian ini.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. Interview (wawancara), adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan wawancara secara langsung kepada pihak-pihak yang berkaitan langsung dengan obyek penelitian. Hasil dari wawancara ini kemudian terangkum dalam catatan peneliti untuk kemudian diolah lebih lanjut.

2. Observasi (pengamatan), adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian. Selanjutnya peneliti mengadakan pencatatan secara sistematis terhadap obyek yang relevan terhadap masalah yang sedang diteliti.
3. Studi Kepustakaan, adalah metode pengumpulan data dengan memanfaatkan fasilitas kepubstakaan yang ada pada perusahaan, yaitu dengan mempelajari laporan tahunan serta buku-buku yang relevan.

3.4. Metode Analisis Data

Metode analisa data yang digunakan pada penelitian ini, antara lain:

1. Menghitung hubungan antara jumlah tenaga penjualan dan volume penjualan. Langkah pertama setelah mengetahui data historis dari volume penjualan dan data tenaga kerja adalah menghitung hubungan antara jumlah tenaga penjualan dan volume penjualan. Apakah ada hubungan, seberapa kuat hubungannya dan apa bentuk hubungannya. Penghitungan hubungan ini menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Pearson sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n X_i Y_i - \sum_{i=1}^n X_i \sum_{i=1}^n Y_i}{\sqrt{n \sum_{i=1}^n X_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n X_i\right)^2} \sqrt{n \sum_{i=1}^n Y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n Y_i\right)^2}}$$

Keterangan:

r = koefisien Korelasi Pearson

X_i = jumlah tenaga penjualan

Y_i = volume penjualan

(J. Supranto, 1987:146)

2. Menghitung kontribusi jumlah tenaga penjualan terhadap volume penjualan. Setelah menentukan koefisien korelasi Pearson, kita dapat menentukan berapa besar kontribusi atau sumbangan yang diberikan jumlah tenaga penjualan terhadap naik turunnya volume penjualan, yaitu dengan menghitung Koefisien Penentuan (*coefficient of determination*) atau ditulis dengan KP. Untuk menghitung KP adalah sebagai berikut:

$$KP = r^2$$

Keterangan:

KP = Koefisien Penentuan

r = koefisien Korelasi Pearson

(J. Supranto, 1987 : 146)

3. Evaluasi Jumlah Tenaga Penjualan

Evaluasi ini untuk mengetahui efektifitas jumlah tenaga penjualan dalam kaitannya dengan volume penjualan. langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan tingkat perputaran tenaga penjualan

Formulasinya :

$$\text{Accession} = \frac{\text{Jumlah tenaga kerja masuk}}{\text{Rata - rata jumlah tenaga kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Separation} = \frac{\text{Jumlah tenaga kerja masuk}}{\text{Rata - rata jumlah tenaga kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Rata - rata jml. tenaga kerja} = \frac{\text{Jml. tenaga kerja awal} + \text{Jml. tenaga kerja akhir}}{2}$$

Keterangan:

Accession = prosentase tenaga kerja masuk

Separation = prosentase tenaga kerja keluar

Accession dan *separation* dibandingkan, lalu nilai terkecil di antara keduanya disebut dengan *replacement*. Tingkat *replacement* ini yang merupakan tingkat perputaran tenaga penjualan (T).

(Ranupandojo dan Husnan, 1992:36)

b. Menentukan tingkat produktifitas tenaga penjualan

Tingkat produktifitas merupakan salah satu komponen yang harus diketahui dalam proses penentuan jumlah tenaga penjualan ideal. Oleh karena itu tingkat produktifitas harus diketahui terlebih dahulu. Penentuan tingkat produktifitas memakai formulasi seperti yang dikemukakan oleh James I. Roggs sebagai berikut :

$$P = \frac{O}{I}$$

Keterangan:

P = produktifitas tenaga kerja

O = keluaran (*output*) yang berupa volume penjualan

I = masukan (*input*) yang berupa tenaga penjualan

(Fadholi, 1994:7-8)

c. Menentukan jumlah tenaga penjualan yang ideal

Penentuan jumlah tenaga penjualan yang ideal ini bertujuan untuk mengetahui variabel yang akan dijadikan sebagai pembanding jumlah tenaga penjualan riil dalam proses evaluasi terhadap jumlah tenaga penjualan yang terjadi. Penentuan jumlah tenaga penjualan yang ideal menggunakan metode potensi penjualan seperti yang dikemukakan oleh Basu Swastha yang menggunakan metode penjualan dengan mempertimbangkan tingkat absensi tenaga penjualan yang terjadi, adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

J = Jumlah tenaga penjualan yang diperlukan

V = Volume penjualan

P = Rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan

T = Rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan

A = Rata-rata tingkat absensi tenaga penjualan

(Basu Swastha, 1994:36)

d. Menghitung tingkat efisiensi jumlah tenaga penjualan

Setelah jumlah tenaga penjualan diketahui, langkah selanjutnya melakukan proses penghitungan terhadap tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan. Cara yang ditempuh menurut K Kurasawa adalah dengan membandingkan antara jumlah tenaga penjualan riil dengan jumlah tenaga penjualan yang ideal adalah sebagai berikut :

$$E = \frac{R}{S} \times 100 \%$$

Keterangan :

E = tingkat efektifitas jumlah tenaga kerja

R = jumlah tenaga penjualan riil

S = jumlah tenaga penjualan yang ideal berdasar volume penjualan

Bila :

- E = 100 %, artinya jumlah tenaga penjualan mencapai tingkat efektifitas yang ideal
- 81 % < E < 99 % atau 101 % < E < 120 %, artinya jumlah tenaga penjualan mencapai tingkat efektifitas yang cukup ideal
- E < 80 % atau E > 121 %, artinya jumlah tenaga penjualan mencapai tingkat efektifitas yang tidak ideal

(Fadholi, 1994 : 12)

4. Menentukan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Diperlukan Periode Yang Akan Datang.

Untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Peramalan penjualan

Peramalan penjualan dilakukan untuk mengetahui volume penjualan pada periode yang akan datang. Metode yang digunakan adalah metode *single exponential smoothing*. Metode ini dipakai untuk melakukan peramalan yang berfluktuasi secara random (tidak teratur).

Formulasinya adalah sebagai berikut :

$$F_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha)F_t$$

Keterangan :

F_{t+1} = ramalan penjualan periode t+1

F_t = ramalan penjualan periode t

X_t = penjualan periode t

t = periode (waktu)

α = timbangan data

(Andriyanto dan Basith, 1992:81)

b. Penentuan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan

Penentuan jumlah tenaga penjualan yang dilakukan dengan metode penjualan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menghitung tingkah absensi tenaga penjualan. Formulasinya adalah sebagai berikut :

$$A = \frac{\text{Hari kerja yang hilang}}{\text{Hari tenaga kerja bekerja} + \text{hari tenaga kerja tidak bekerja}}$$

Keterangan:

A = tingkat absensi

(Ranupandojo dan Husnan, 1992:34)

2. Menghitung rata-rata tingkat absensi tenaga penjualan. Formulasinya adalah sebagai berikut:

$$X = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{n}$$

Keterangan:

X = nilai rata-rata tingkat absensi tenaga penjualan

X_1, X_2, \dots, X_n = tingkat absensi tenaga penjualan periode 1, 2, ..., n

n = jumlah data

(Dajan, 1993:113)

3. Menghitung rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan.

Formulasinya adalah sebagai berikut:

$$X = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{n}$$

Keterangan:

X = nilai rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan

X_1, X_2, \dots, X_n = tingkat perputaran tenaga penjualan periode 1, 2, ..., n

n = jumlah data.

(Dajan, 1993:113)

4. Menghitung rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan.

Formulasinya adalah sebagai berikut:

$$X = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{n}$$

Keterangan:

X = nilai rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan

X_1, X_2, \dots, X_n = tingkat produktifitas tenaga penjualan periode 1, 2, ..., n

n = jumlah data.

(Dajan, 1993:113)

5. Menentukan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan dengan metode potensi penjualan. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Basu Swastha disertai dengan mempertimbangkan tingkat absensi tenaga penjualan yang terjadi. Formulasinya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

J = jumlah tenaga penjualan diperlukan periode yang akan datang

V = volume penjualan

P = rata-rata tingkat produktifitas seorang tenaga penjualan

T = rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan

A = rata-rata tingkat absensi tenaga penjualan

(Basu Swastha, 1994:36)

3.5. Definisi Operasional

Untuk memperjelas pemahaman terhadap permasalahan yang diteliti, berikut ini dipaparkan definisi operasional dari judul:

Analisis, adalah suatu usaha untuk mempelajari secara menyeluruh dan mendalam terhadap sebuah ide, gagasan serta permasalahan.

(Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1996:272)

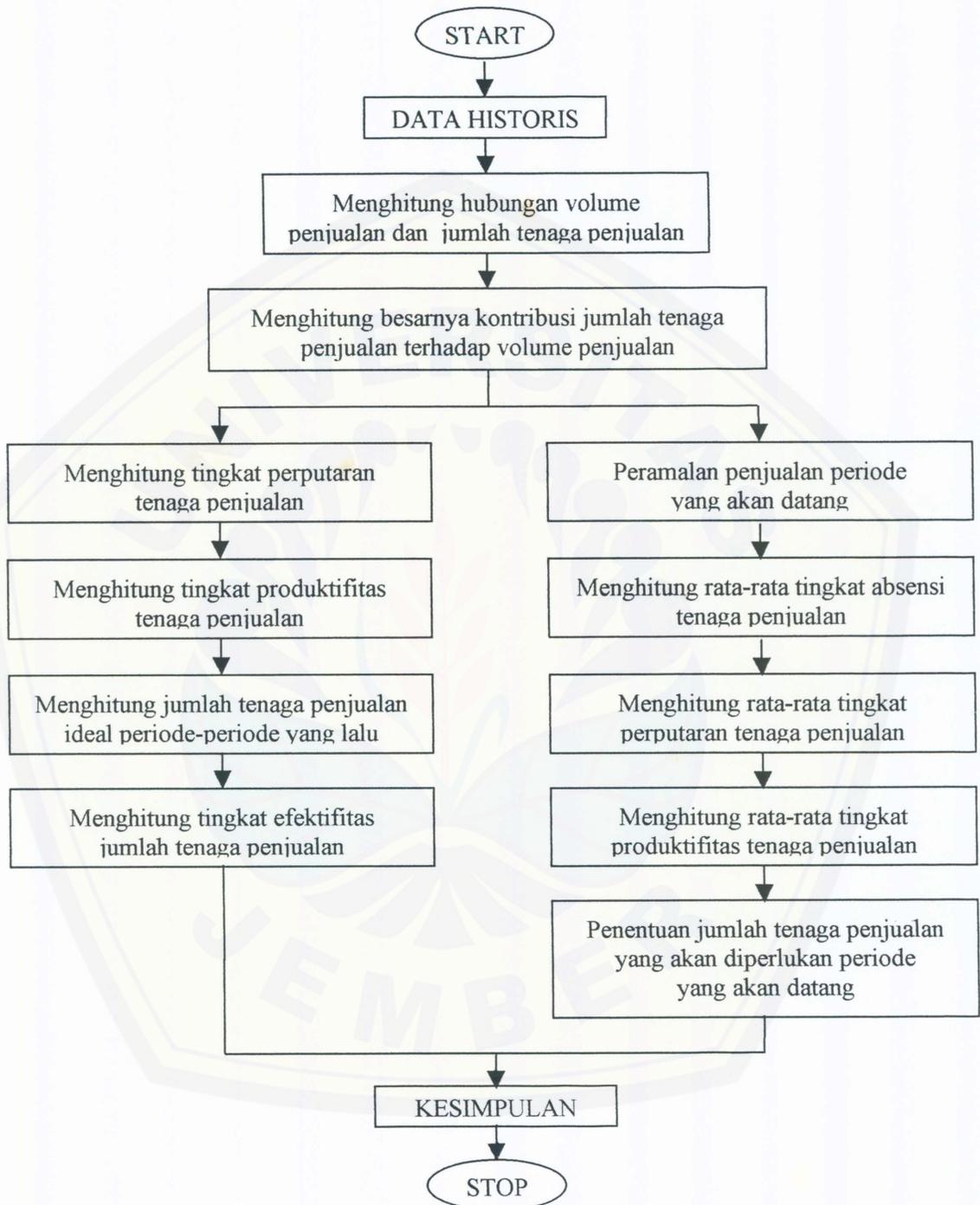
Tenaga Penjualan (langsung) atau *salesman*, adalah tenaga kerja yang secara langsung berhadapan dengan konsumen dalam memperkenalkan produk serta membujuk konsumen untuk membeli produk barang, jasa, atau ide.

(Saladin, 1994:92)

Volume Penjualan, adalah jumlah unit yang terjual untuk suatu produk yang dihitung dengan menggunakan volume fisik maupun rupiah.

(Basuswastha, 1997:136)

3.6. Kerangka Pemecahan Masalah



Keterangan:

1. START
2. Penyajian data historis berupa volume penjualan dan data tenaga penjualan
3. Menghitung hubungan antara volume penjualan dengan jumlah tenaga penjualan dengan rumus Koefisien Korelasi Pearson.
4. Menghitung besarnya kontribusi jumlah tenaga penjualan terhadap volume penjualan dengan menentukan *coefficient of determination*-nya.
5. Proses evaluasi terhadap efektifitas jumlah tenaga penjualan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Menghitung tingkat perputaran tenaga penjualan
 - b. Menghitung tingkat produktifitas tenaga penjualan
 - c. Menghitung jumlah tenaga penjualan ideal periode-periode yang lalu
 - d. Menghitung tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan dengan cara membandingkan jumlah tenaga penjualan ideal dengan jumlah tenaga penjualan riil.
6. Menentukan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan untuk periode yang akan datang dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Peramalan penjualan periode yang akan datang dengan metode *single exponential smoothing*.
 - b. Menghitung rata-rata tingkat absensi tenaga penjualan
 - c. Menghitung rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan
 - d. Menghitung rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan
 - e. Penentuan jumlah tenaga penjualan yang akan diperlukan untuk periode yang akan datang.
7. Kesimpulan
8. STOP.

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN



4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. UNITED MOTORS CENTRE Cabang Jember berdiri pada bulan Januari 1981 dengan nama PT. UNITED MOTORS COMPANY Cabang Jember yang bergerak dalam bidang penjualan kendaraan dan *spare-part*. Pada awal berdirinya perusahaan ini berlokasi di Jalan Pattimura Jember, lalu pada pertengahan tahun 1982 lokasi perusahaan berpindah ke Jalan Diponegoro Nomor 107 Jember. Pada awal April 1989 PT. UNITED MOTORS COMPANY Cabang Jember berganti nama menjadi PT. UNITED INDOPRATAMA Cabang Jember. Dan pada bulan Mei 1989 perusahaan ini pindah ke lokasi yang baru yaitu di Jalan Hayam Wuruk Nomor 4 Jember. Dan terakhir pada Juli 2001 PT. UNITED INDOPRATAMA Cabang Jember merubah namanya menjadi PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember.

PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember ini merupakan cabang dari PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Pusat yang beralamat di Jalan Basuki Rahmat Nomor 68 Surabaya yang berdiri pada hari Senin tanggal 6 Maret 1989 dengan Surat Ijin Usaha (SIUP) Nomor 168/13-1/PB/89, dengan Akte Notaris Susanti, SH. Surabaya Nomor 63 tertanggal 2 Maret 1989. Sedangkan pemilik dan penanggung jawabnya adalah Bapak Yupito Mantono, BA.

Sejak menempati gedung yang merupakan milik sendiri di Jalan Hayam Wuruk Nomor 4 Jember ini, PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember memperluas usahanya di bidang jasa, yaitu perbengkelan.

Sebagai Kepala Cabang PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember yang pertama adalah Bapak Bambang Tjahyono, yang menjabat sejak tahun 1981 sampai dengan 1983. Yang kemudian pada tahun 1983 sampai tahun 1984 Kepala Cabangnya dijabat oleh Dra. Rosita. Kemudian pada tahun 1985 Kepala Cabang PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember dipegang oleh

Bapak Drs. Kardi Handoko. Dan Kepala Cabang terakhir sampai saat ini dipegang oleh Bapak Hefny Madani, SE.

4.1.2 Lokasi Perusahaan

Lingkungan perusahaan adalah keseluruhan tempat yang berada di bawah penguasaan atau milik perusahaan yang digunakan untuk menunjang kegiatan perusahaan. Pemilihan lokasi perusahaan akan memberi efek yang penting bagi berhasil tidaknya suatu perusahaan, karena dalam pemilihan letak perusahaan haruslah mempertimbangkan segala sesuatu dengan cermat meliputi semua faktor yang berhubungan dengan lokasi tersebut.

Setelah melalui berbagai pertimbangan, sejak Mei 1989 PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember memilih lokasi perusahaannya di Jalan Hayam Wuruk Nomor 4 Jember. Bangunan yang tersedia meliputi: ruang *show room*, gudang suku cadang, gudang unit kendaraan, ruang usaha jasa perawatan dan perbaikan (bengkel) serta ruang administrasi.

Faktor-faktor yang mendorong PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember memilih lokasi tersebut adalah:

- a. Tersedianya tempat usaha yang cukup luas sehingga memungkinkan untuk memperluas bidang usaha.
- b. Sesuai dengan tata kota yang ada.
- c. Meminimalkan tingkat polusi udara.
- d. Tempatnya strategis, sehingga relatif mudah dikenal oleh masyarakat serta calon pembeli.

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi dalam sebuah perusahaan sangat penting artinya. Sebab tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai apabila perusahaan memiliki struktur organisasi yang baik serta mampu menterjemahkan tugas serta wewenang masing-masing bagian sesuai dengan fungsinya masing-masing. Selain itu struktur organisasi diperlukan agar tugas dan wewenang anggota organisasi dan kegiatan-kegiatannya tidak tumpang tindih serta menghindari duplikasi tugas dan wewenang masing-masing anggota organisasi.

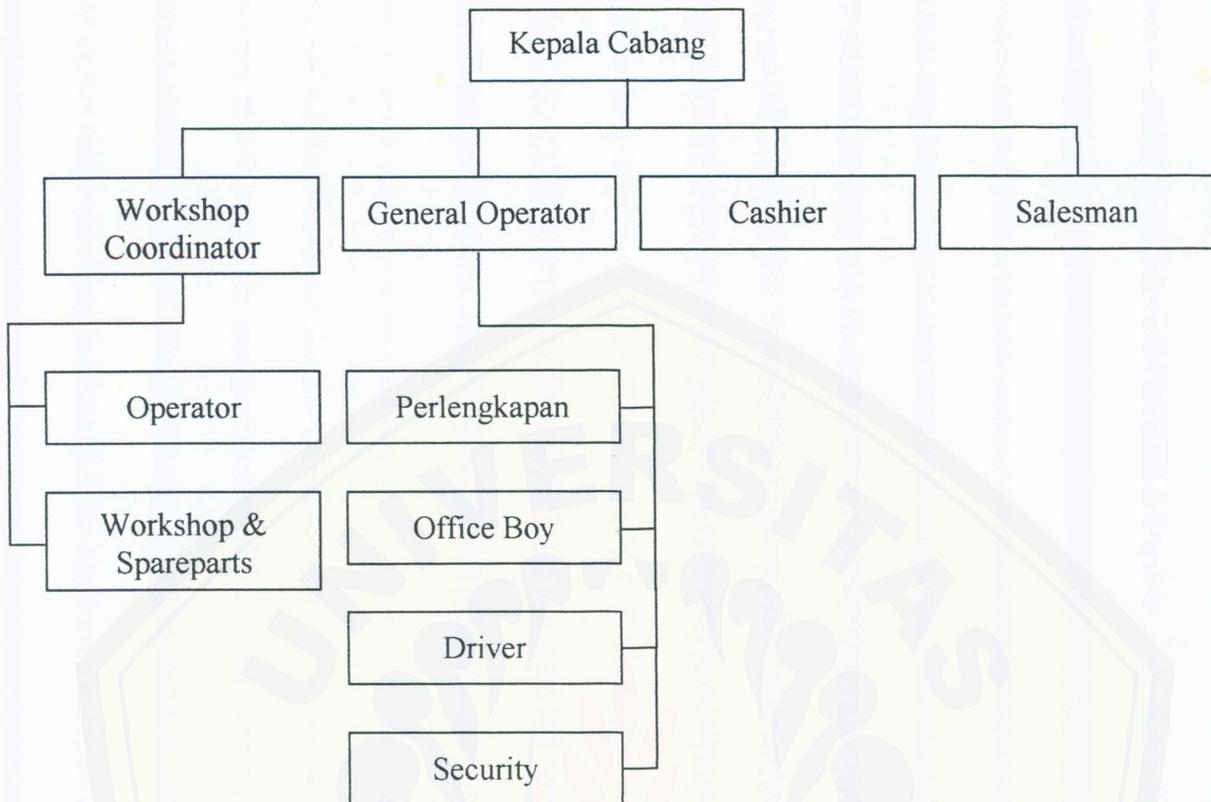
Pengertian struktur organisasi oleh The Liang Gie mengatakan bahwa struktur organisasi adalah suatu kerangka yang menunjukkan pola tetap dari hubungan-hubungan di antara bidang-bidang kerja maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu sistem kerja sama. Sedangkan menurut Drs. Manullang, struktur organisasi adalah gambaran skematis tentang hubungan-hubungan kerja dari orang-orang yang terdapat dalam suatu badan, dalam rangka usaha mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan pola hubungan, kerjasama dan penentuan wewenang serta tanggung jawab, terdapat empat macam bentuk organisasi:

- a. Bentuk struktur organisasi garis (lini).
- b. Bentuk struktur organisasi fungsional.
- c. Bentuk struktur organisasi garis dan staf.
- d. Bentuk struktur organisasi fungsional dan staf.

Bentuk struktur organisasi yang terdapat pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember adalah struktur organisasi garis (lini). Ciri-ciri bentuk ini adalah di mana semua karyawannya menerima perintah dan petunjuk langsung dari pimpinan secara langsung, serta bertanggung jawab kepada pimpinan.

Gambar 1 yang terdapat dalam halaman berikut ini adalah struktur organisasi yang terdapat pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember.



Gambar 1. Struktur Organisasi PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Sumber : PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember.

Wewenang, tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam struktur organisasi di atas adalah sebagai berikut:

1. Kepala Cabang

- Bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan terhadap seluruh aktifitas perusahaan (keuangan, akuntansi, pemasaran, personalia, dan umum serta penyediaan peralatan) untuk mencapai tujuan dan sasaran.
- Menetapkan, mengelola dan melaksanakan arah sasaran strategis cabang (termasuk bengkel).

- Bertindak atas nama perusahaan dan memiliki perusahaan untuk kegiatan di dalam maupun di luar perusahaan.
 - Mengelola sumber daya manusia di cabang (mengarahkan dan memotivasi), *recruiting, training* dan kaderisasi.
 - Bertanggung jawab kepada pimpinan rapat.
2. Workshop Coordinator
- Menetapkan, mengelola, mengkoordinir dan melaksanakan arah sasaran, strategi bengkel.
 - Mengelola, mengarahkan dan memotivasi sumber daya manusia di bengkel.
3. Operator
- Memperbaiki kerusakan mobil yang ditugaskan sesuai dengan standar servis SUZUKI.
 - Menjaga dan merawat *tool set*/peralatan bengkel yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Workshop & Spare parts
- Melayani penjualan *spare part* pada setiap pembeli atau pelanggan dengan harga jual sesuai dengan *price list* yang ada.
 - Mencatat setiap pembelian maupun penjualan pada kartu *stock*.
 - Membuat register penjualan *spare part*.
 - Membuat faktur penjualan *spare part* dan bukti kas masuk serta menyerahkan dokumen tersebut pada kasir.
 - Bertanggung jawab atas terjadinya selisih *stock* barang serta terjadinya penjualan yang menyimpang dari ketentuan yang ada.
 - Membuat laporan *stock* barang setiap akhir bulan.
 - Membuat rencana pesanan atas *spare part* yang diperlukan.
 - Mencocokkan setiap faktur pembelian dengan barang yang ada.
 - Menjaga dan memelihara kebersihan serta kerapian *stock* barang.
 - Mengerjakan hal-hal lain yang berhubungan dengan kepentingan perusahaan atas dasar petunjuk dari kepala cabang.

5. General Operator
 - Menangani masalah rekrutmen tenaga kerja dan urusan kepegawaian.
 - Menangani kegiatan promosi.
 - Menangani urusan rumah tangga perusahaan.
 - Menangani masalah administrasi di perusahaan.
 - Mengerjakan hal-hal lain yang berhubungan dengan kepentingan perusahaan atas dasar petunjuk dari kepala cabang.
6. Perlengkapan
 - Mengerjakan penataan kendaraan dalam *showroom* serta menyiapkan kelengkapan kendaraan yang keluar dari *showroom*.
 - Menjaga kerapian dan kebersihan *stock* kendaraan dalam *showroom* dan bertanggung jawab atas kelengkapan kendaraan.
 - Mengerjakan buku *stock* kendaraan.
 - Mengerjakan buku *stock* di karoseri.
7. Office Boy
 - Membantu tugas-tugas administrasi, penjualan dan servis.
8. Driver
 - Melayani dan menjalankan kendaraan perusahaan untuk setiap kegiatan perusahaan yang memerlukan kendaraan perusahaan.
9. Security
 - Melaksanakan dan mengamankan harta perusahaan dan karyawan.
10. Cashier
 - Mengelola penerimaan dan pengeluaran kas kantor cabang.
 - Membuat laporan dan administrasi kas pada bank, baik yang harian maupun rutin per periode.
 - Membuat bukti kas masuk dan bukti kas keluar dengan *approval* lengkap serta pengisian nomor perkiraan.
 - Mengerjakan/membuat faktur penjualan dan faktur piutang angsuran.
 - Membuat/mengerjakan register penjualan kendaraan.

- Bertanggung jawab terhadap saldo keuangan perusahaan.
- Mengerjakan hal-hal yang berhubungan dengan kepentingan perusahaan atas dasar petunjuk dari kepala cabang.

11. Salesman

- Bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisir dan mengontrol masalah jual beli kendaraan.
- Mencari konsumen baru.
- Melaksanakan kunjungan (tugas harian) ke pelanggan.
- Membuat laporan harian untuk kunjungan dan mengisi kartu pelanggan.
- Bekerja sama dengan bagian General Operator mengenai masalah promosi.

4.1.4 Tenaga Kerja Perusahaan

Jumlah tenaga kerja pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember berjumlah 22 orang beserta spesifikasi jabatannya adalah sebagai berikut:

1. Kepala Cabang	: 1 orang
2. Workshop Coordinator	: 1 orang
3. Operator	: 7 orang
4. Workshop & Spare Part	: 2 orang
5. General Operator	: 1 orang
6. Perlengkapan	: 1 orang
7. Office Boy	: 1 orang
8. Driver	: 1 orang
9. Security	: 2 orang
10. Cashier	: 1 orang
11. Salesman	: 4 orang

4.1.5 Jam Kerja

Penetapan jam kerja kantor pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember terbagi atas 6 (enam) hari kerja.

Tabel 1 berikut ini menyajikan jam kerja administrasi dan tabel 2 menyajikan jam kerja bengkel:

Tabel 1: Jam kerja administrasi dan sales PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Hari kerja	Jam Kerja		
	Pagi	Istirahat	Siang/Sore
Senin-Jumat	08.30 – 12.00	12.00 – 13.00	13.00 – 16.30
Sabtu	08.30 – 13.30	–	–

Sumber: PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Tabel 2: Jam kerja bengkel PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Hari kerja	Jam Kerja		
	Pagi	Istirahat	Siang/Sore
Senin-Jumat	08.30 – 12.00	12.00 – 13.00	13.00 – 16.30
Sabtu	08.30 – 13.30	–	–
Minggu	08.30 – 13.30	12.00 – 13.00	13.00 – 15.00

Sumber: PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

4.1.6 Bidang Usaha

PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan unit kendaraan bermotor dengan merk SUZUKI, penjualan suku cadang serta pelayanan jasa perawatan dan perbaikan kendaraan bermotor merk SUZUKI.

Dalam melakukan pemasaran atau melakukan penjualan unit kendaraan, perusahaan memanfaatkan *salesman* yang dimiliki dengan mengadakan kunjungan langsung kepada masyarakat. Selain itu juga ditempuh cara-cara lain seperti mengadakan pameran terbuka untuk umum.

Terdapat dua macam cara dalam proses pembayaran untuk penjualan unit kendaraan, cara pertama adalah penjualan secara tunai (*cash*) dan cara kedua adalah penjualan secara kredit. Dalam proses penjualan secara kredit perusahaan melakukan kerja sama dengan bank. Penjualan secara kredit ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan kendaraan bermotor serta untuk meningkatkan volume penjualan dan tentu saja meningkatkan keuntungan perusahaan.

Dalam melakukan penjualan secara kredit perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai faktor kemungkinan resiko tidak terbayarnya kredit. Untuk itu perusahaan menetapkan 4 faktor penentu kelayakan pengajuan sebuah pembelian secara kredit.

a. Karakter

Biasanya dilakukan dengan menggunakan insting atau memanfaatkan pihak lain yang sudah mengetahui karakter calon pembeli. Faktor ini lebih menekankan pada *halo effect*.

b. Kondisi Perekonomian

Penilaian terhadap resiko tidak terbayarnya kredit juga dipengaruhi oleh kondisi perekonomian secara umum, misalnya dengan mengacu pada *trend* ekonomi nasional serta pengaruhnya terhadap perusahaan yang bersangkutan.

c. Kemampuan

Kemampuan langganan dalam membayar angsuran, yang biasanya dilakukan dengan cara menggunakan penafsiran terhadap pendapatan yang diperoleh serta melihat jenis pekerjaan yang dilakukan calon pembeli.

d. Jaminan

Jaminan penjualan secara kredit biasanya berupa kartu tanda penduduk dan penahanan BPKB selama pembayaran kendaraan belum lunas.

Bidang usaha yang turut mendukung perusahaan dalam memaksimalkan profit adalah penjualan suku cadang yang ordernya dari kantor pusat PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) di Surabaya. PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC)

Cabang Jember sendiri sampai saat ini menyediakan suku cadang berupa: mesin, transmisi, *body* dan *frame* untuk semua jenis kendaraan merk SUZUKI.

Di samping penjualan unit kendaraan dan penjualan suku cadang, PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember juga melayani jasa perawatan dan perbaikan kendaraan dengan merk SUZUKI. Bidang usaha ini sangat penting, sebab merupakan salah satu pelayanan purna jual bagi para konsumen serta untuk membangun kepercayaan konsumen yang relatif lebih percaya merawat kendaraannya pada perusahaan yang memegang lisensi langsung untuk kendaraan yang dibelinya.

Aktifitas perawatan serta perbaikan meliputi: perbaikan mesin, ganti oli, perbaikan *body* kendaraan, pencucian mobil serta aktifitas perawatan lainnya.

Dalam upaya memenuhi kepuasan konsumen, perusahaan telah merekrut mekanik-mekanik yang terlatih dan terampil sehingga mampu bekerja secara profesional dan mampu memuaskan konsumen. Dan, untuk mendukung para mekanik tersebut dalam bekerja perusahaan secara periodik mengadakan pelatihan-pelatihan serta pengujian-pengujian terhadap keterampilan para mekanik. Kesemuanya itu memiliki satu tujuan yaitu tercapainya kepuasan konsumen, meningkatnya citra perusahaan serta usaha memaksimalkan keuntungan perusahaan.

4.1.7 Data Volume Penjualan

Data volume penjualan yang terjadi pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember adalah sebagai berikut:

Tabel 3: Data volume penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Penjualan (unit)	Nilai Rupiah	
Tahun	Semester			
1999	I	51	Rp.	2.484.606.000
1999	II	112	Rp.	5.627.000.000
2000	I	133	Rp.	8.779.312.500
2000	II	154	Rp.	10.604.825.000
2001	I	187	Rp.	15.215.287.500
2001	II	240	Rp.	18.966.000.000
2002	I	228	Rp.	17.705.137.500

Sumber: PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

4.1.8 Data Perputaran Tenaga Penjualan

Data perputaran tenaga penjualan pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember nampak pada tabel berikut ini:

Tabel 4: Data perputaran tenaga penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002

Periode		Jumlah Awal (orang)	Keluar (orang)	Masuk (orang)	Jumlah Akhir (orang)
Tahun	Semester				
1999	I	3	1	2	4
	II	4	-	-	4
2000	I	4	1	-	3
	II	3	1	2	4
2001	I	4	-	1	5
	II	5	-	-	5
2002	I	5	1	-	4

Sumber: PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

4.1.9 Data Absensi dan Jumlah Hari Kerja Tenaga Penjualan

Data absensi tenaga penjualan pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember tercantum dalam tabel berikut ini:

Tabel 5: Data absensi tenaga penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember Semester I 1999 – Semester I 2002

Tahun	Periode Semester	Sebab Ketidakhadiran			Jumlah (hari)
		Sakit	Ijin	Tidak Ijin	
1999	I	3	1	2	6
	II	-	2	2	4
2000	I	1	2	-	3
	II	3	2	-	5
2001	I	2	-	2	4
	II	2	2	1	5
2002	I	3	-	1	4

Sumber: PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Hari kerja menurut jadwal kerja tenaga penjualan tiap periode adalah sebagai berikut:

Semester I 1999 sejumlah 138 hari kerja

Semester II 1999 sejumlah 150 hari kerja

Semester I 2000 sejumlah 140 hari kerja

Semester II 2000 sejumlah 152 hari kerja

Semester I 2001 sejumlah 136 hari kerja

Semester II 2001 sejumlah 153 hari kerja

Semester I 2002 sejumlah 141 hari kerja

4.2. Analisis Data

4.2.1 Hubungan Antara Jumlah Tenaga Penjualan dan Volume Penjualan

Penilaian hubungan antara jumlah tenaga penjualan dan volume penjualan dilakukan dengan menggunakan metode Korelasi Pearson, yaitu sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n X_i Y_i - \sum_{i=1}^n X_i \sum_{i=1}^n Y_i}{\sqrt{n \sum_{i=1}^n X_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n X_i\right)^2} \sqrt{n \sum_{i=1}^n Y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n Y_i\right)^2}}$$

Perhitungan hubungan antara jumlah tenaga penjualan dan volume penjualan dengan menggunakan metode Korelasi Pearson dapat dilihat pada lampiran 1. Hasil perhitungan nampak sebagai berikut:

$$r = \frac{(7)(320.466.958.500) - (320.466.958.500)}{\sqrt{7(118) - (812,25)} \sqrt{7(1.132.061.060.830080.000.000) - (1.132.061.060.830080.000.000)}}$$

$$r = 0,830701508$$

Dari perhitungan di atas, dapat dilihat bahwa Korelasi Pearson menunjukkan nilai sebesar 0,830701508 atau sebesar 83%. Ini berarti bahwa jumlah tenaga penjualan mempunyai hubungan yang positif sebesar 83% terhadap volume penjualan. Setiap perubahan 1 orang tenaga penjualan akan menyebabkan perubahan 83% pada volume penjualan.

4.2.2 Menentukan Kontribusi Jumlah Tenaga Penjualan Terhadap Volume Penjualan

Besarnya kontribusi yang diberikan oleh jumlah tenaga penjualan terhadap naik turunnya volume penjualan dapat diketahui dengan cara mengkuadratkan nilai Korelasi Pearson (r). Formulasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$KP = r^2$$

Proses perhitungan kontribusi jumlah tenaga penjualan terhadap volume penjualan adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} KP &= (0,830701508)^2 \\ &= 0,69006 \text{ atau } 69\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa dalam hal ini jumlah tenaga penjualan memberikan sumbangan 69% terhadap naik turunnya volume penjualan, dan sisa sebesar 31% disumbangkan oleh faktor-faktor yang lainnya.

4.2.3 Evaluasi Jumlah Tenaga Penjualan

Penilaian terhadap jumlah tenaga penjualan dilakukan dengan membandingkan antara jumlah tenaga penjualan riil (yang sebenarnya dimiliki oleh perusahaan) dengan jumlah tenaga penjualan ideal berdasarkan perhitungan dengan menerapkan metode potensi penjualan. Langkah-langkah yang ditempuh dalam proses evaluasi terhadap jumlah tenaga penjualan adalah sebagai berikut:

1. Menghitung tingkat perputaran tenaga penjualan
2. Menghitung tingkat produktifitas tenaga penjualan per orang
3. Menghitung jumlah tenaga penjualan yang ideal
4. Menghitung tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan
5. Penilaian terhadap hasil perhitungan nilai efektifitas jumlah tenaga penjualan.

4.2.3.1 Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan

Tingkat perputaran tenaga penjualan dapat diketahui dengan cara menghitung *accession rate* dan *separation rate*. Formulasi yang digunakan untuk menghitung *accession rate* dan *separation rate* adalah sebagai berikut:

$$\text{Accession} = \frac{\text{Jumlah tenaga kerja masuk}}{\text{Rata-rata jumlah tenaga kerja}} \times 100\%$$

$$\text{Separation} = \frac{\text{Jumlah tenaga kerja masuk}}{\text{Rata-rata jumlah tenaga kerja}} \times 100\%$$

Sedangkan rata-rata jumlah tenaga kerja dapat diketahui dengan formulasi sebagai berikut:

$$\text{Rata-rata jml. tenaga kerja} = \frac{\text{Jml. tenaga kerja awal} + \text{Jml. tenaga kerja akhir}}{2}$$

Perhitungan rata-rata jumlah tenaga penjualan selama tujuh semester dapat dilihat dalam lampiran 2. Hasil perhitungan lampiran 2 nampak dalam tabel 6 berikut ini:

Tabel 6: Rata-rata jumlah tenaga penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Jumlah Tenaga Penjualan Awal (orang)	Jumlah Tenaga Penjualan Akhir (orang)	Rata-rata (orang)
Tahun	Periode			
1999	I	3	4	3,5
	II	4	4	4
2000	I	4	3	3,5
	II	3	4	3,5
2001	I	4	5	4,5
	II	5	5	5
2002	I	5	4	4,5

Sumber: Tabel 4. Diolah.

Proses perhitungan *accession rate* dan *separation rate* adalah sebagai berikut:

Semester I 1999

$$\text{Accession} = \frac{2}{3,5} \times 100\%$$

$$= 57,14\%$$

$$\text{Accession} = \frac{1}{3,5} \times 100\%$$

$$= 28,57\%$$

... dan seterusnya.

Hasil perhitungan *accession rate* dan *separation rate* di atas kemudian dipilih nilai yang terkecil. Nilai yang terkecil itulah yang menunjukkan tingkat perputaran tenaga penjualan atau *replacement rate*. Perhitungan *accession rate* dan *separation rate* untuk 7 semester terakhir dapat dilihat dalam lampiran 3. Tabel 7 berikut ini menyajikan hasil perhitungan lampiran 3.

Tabel 7: Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Separation Rate	Accession Rate	Replacement
Tahun	Periode			
1999	I	28,57%	57,14%	28,57%
	II	0%	0%	0%
2000	I	28,57%	0%	0%
	II	28,57%	57,14%	28,57%
2001	I	0%	22,22%	0%
	II	0%	0%	0%
2002	I	22,22%	0%	0%

Sumber: Tabel 4. Diolah.

Tabel 7 di atas memberikan informasi tingkat perputaran tenaga penjualan pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember. Seperti diketahui bahwa *accession rate* menunjukkan tingkat masuknya tenaga penjualan dalam suatu periode, sementara *separation rate* menunjukkan tingkat kaluarnya tenaga penjualan dalam suatu periode. *Replacement rate* menunjukkan tingkat penggantian atau perputaran terhadap tenaga penjualan yang keluar dan masuk dalam suatu periode.

Lima periode yang terdiri dari semester II 1999, semester I 2000, semester I 2001, semester II 2001, dan semester I 2002 menunjukkan tingkat *replacement* 0%. Ini menunjukkan terjadinya sebuah kondisi yang disebabkan oleh tidak tergantikannya tenaga penjualan keluar dengan tenaga penjualan masuk atau sebaliknya, atau bahkan tidak terjadi proses keluar masuk tenaga penjualan dalam perusahaan pada suatu periode tertentu. Jelasnya, salah satu di antara *accession* atau *separation* (atau keduanya) menunjukkan angka 0%.

Dari tujuh periode yang diteliti hanya semester I 1999 dan semester II 2000 yang menunjukkan terjadinya proses *replacement* atau pergantian tenaga penjualan. Pada periode tersebut *replacement* mencapai 25,57% dari total jumlah tenaga penjualan yang ada di perusahaan (1 dari 4 orang tenaga penjualan).

4.2.3.2 Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan Per Orang

Tingkat produktifitas seorang tenaga penjualan per semester ditentukan dengan menghitung rasio antara *output* yang dihasilkan berupa volume penjualan tiap-tiap periode (semester) dengan *input* yang berupa jumlah tenaga penjualan pada periode tersebut. Formulasi yang digunakan untuk menghitung tingkat produktifitas tenaga penjualan adalah sebagai berikut:

$$P = \frac{O}{I}$$

Proses perhitungan tingkat produktifitas tenaga penjualan per orang per semester adalah sebagai berikut:

Semester I 1999

$$P = \frac{51}{4}$$

$$= 13 \text{ unit per orang per semester}$$

... dan seterusnya.

Jadi, tingkat produktifitas seorang tenaga penjualan untuk semester I 1999 adalah 13 unit per orang per semester. Perhitungan tingkat produktifitas tenaga penjualan selengkapnya selama 7 semester terakhir dapat dilihat pada lampiran 4. Tabel 8 menyajikan tingkat produktifitas seorang tenaga penjualan per semester berdasarkan perhitungan lampiran 4.

Tabel 8: Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Penjualan (unit)	Jumlah Tenaga Penjualan (orang)	Produktifitas (unit/orang)
Tahun	Periode			
1999	I	51	4	12,75
	II	112	4	28
2000	I	133	3	44,33
	II	154	4	38,5
2001	I	187	5	37,4
	II	240	5	48
2002	I	228	4	57

Sumber: Tabel 3 dan 4. Diolah.

Tingkat produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan.

$$\bar{X} = \frac{12,75 + 28 + 44,33 + 38,5 + 37,4 + 48 + 57}{7}$$

$$\bar{X} = 37,9976$$

Jadi, tingkat produktifitas rata-rata tenaga penjualan adalah 37,9976 unit atau dibulatkan menjadi 38 unit per orang per semester.

Periode yang mempunyai tingkat produktifitas tinggi adalah semester I 2002 dengan nilai produktifitas 57 unit per orang tenaga penjualan per semester. Hasil tersebut (57 unit) dapat tercapai karena volume penjualan periode tersebut mencapai 228 unit sedangkan jumlah tenaga penjualan hanya 4 orang. Sementara itu, produktifitas terendah terjadi pada semester I 1999 pada saat volume penjualan tercapai hanya 51 unit dan jumlah tenaga penjualan mencapai 4 orang, sehingga nilai produktifitasnya hanya mencapai 13 unit per orang per semester.

Tingkat produktifitas selama 7 semester tersebut kemudian dicari rata-ratanya. Hasil perhitungan rata-ratanya menunjukkan angka 37,9976 atau dibulatkan menjadi 38 unit per orang per semester. Angka tersebut memberikan pengertian bahwa tingkat produktifitas rata-rata setiap tenaga penjualan cukup tinggi.

4.2.3.3 Jumlah Tenaga Penjualan Yang Ideal Periode-periode Yang Lalu

Penentuan jumlah tenaga penjualan yang ideal periode-periode yang lalu dapat dihitung dengan menggunakan metode potensi penjualan dengan mempertimbangkan tingkat absensi tenaga penjualan. Formulasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

Proses perhitungan jumlah tenaga penjualan yang ideal periode-periode yang lalu adalah sebagai berikut:

$$J = \frac{51}{37,9976}(1 + 0,29 + 0,043) = 1,789$$

... dan seterusnya.

Jumlah tenaga penjualan yang ideal semester I 1999 adalah 2 orang. Perhitungan jumlah tenaga penjualan ideal selengkapnya selama 7 semester dapat dilihat dalam lampiran 5. Hasil perhitungan lampiran 5 nampak dalam tabel 9 berikut ini.

Tabel 9: Jumlah Tenaga Penjualan Ideal PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Jumlah Tenaga Penjualan Ideal (orang)
Tahun	Periode	
1999	I	2
	II	3
2000	I	4
	II	5
2001	I	5
	II	7
2002	I	6

Sumber: Tabel 7 dan 8. Diolah.

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah tenaga penjualan yang ideal mengalami kenaikan dari semester I 1996 sampai pada semester II 2001 dan menurun pada periode selanjutnya. Jumlah tenaga penjualan terbanyak yang pernah terjadi adalah pada semester II 2001 pada saat volume penjualan mencapai 240 unit. Sedangkan jumlah tenaga penjualan paling sedikit adalah sejumlah 2 orang pada semester I 1999.

4.2.3.4 Tingkat Efektifitas Jumlah Tenaga Penjualan Periode-periode Yang Lalu

Tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan dihitung dengan membandingkan (rasio) antara jumlah tenaga penjualan riil dengan tenaga penjualan ideal. Rasio antara jumlah tenaga penjualan riil dengan jumlah tenaga penjualan ideal dapat dihitung dengan formulasi sebagai berikut:

$$E = \frac{R}{S} \times 100 \%$$

Proses perhitungan rasio jumlah tenaga penjualan riil dengan jumlah tenaga penjualan ideal adalah sebagai berikut:

Semester I 1999.

$$E = \frac{4}{2} \times 100\% = 200\%$$

... dan seterusnya.

Jadi, tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan pada semester I 1999 adalah 200%. Angka 200% tersebut menunjukkan bahwa jumlah tenaga penjualan ideal yang mestinya dimiliki oleh perusahaan, yaitu sejumlah 2 orang dan pada periode tersebut tenaga penjualan riil yang dimiliki oleh perusahaan sejumlah 4 orang, sehingga kebutuhan jumlah tenaga penjualan terpenuhi sampai dua kali lipat. Proses perhitungan tingkat efektifitas selengkapnya dapat dilihat dalam lampiran 6. Tabel 10 berikut ini menyajikan tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan periode-periode yang lalu berdasarkan hasil proses perhitungan rasio jumlah tenaga penjualan riil dengan jumlah tenaga penjualan yang ideal pada lampiran 6.

Tabel 10 : Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Jumlah Tenaga Penjualan Riil (orang)	Jumlah Tenaga Penjualan Ideal (orang)	Tingkat Efektifitas
Tahun	Periode			
1999	I	4	2	200%
	II	4	3	133,33%
2000	I	3	4	75%
	II	4	5	80%
2001	I	5	5	100%
	II	5	7	71,43%
2002	I	4	6	66,67%

Sumber: Tabel 4 dan 9. Diolah.

Prosentase efektifitas jumlah tenaga penjualan seperti yang diperlihatkan oleh tabel 10 di atas menunjukkan 2 semester tingkat efektifitasnya di atas 100%, 4 semester tingkat efektifitasnya di bawah 100% dan 1 semester dengan tingkat efektifitas 100%. Tingkat efektifitas tenaga penjualan yang terbaik mencapai 100% pada semester I 2001 dan yang terburuk adalah pada semester I 1999 yang mencapai 200% atau 2 kali lebih besar dari pada jumlah tenaga penjualan ideal pada semester tersebut.

4.2.3.5 Penilaian Tingkat Efektifitas Jumlah Tenaga Penjualan

Penilaian atau evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pencapaian jumlah tenaga penjualan riil terhadap jumlah tenaga penjualan ideal. Tabel 11 berikut ini menyajikan penilaian tingkat efektifitas sejumlah tenaga penjualan berdasarkan perhitungan dalam lampiran 6 serta kriteria penilaian dalam bab III.

Tabel 11: Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Tingkat Efektifitas	Penilaian
Tahun	Periode		
1999	I	200%	Tidak Ideal
	II	133,33%	Tidak Ideal
2000	I	75%	Tidak Ideal
	II	80%	Tidak Ideal
2001	I	100%	Ideal
	II	71,43%	Tidak Ideal
2002	I	66,67%	Tidak Ideal

Sumber: Tabel 10. Diolah.

Tabel di atas menunjukkan hasil penilaian secara kualitatif menindaklanjuti penilaian secara kuantitatif yang telah dilakukan. Rata-rata menunjukkan hasil yang tidak ideal dengan perincian 1 semester menunjukkan kondisi ideal dan 6 semester lainnya menunjukkan kondisi tidak ideal. Namun satu hal yang patut dijadikan catatan adalah periode semester I dan II 1999 yang bisa dikatakan sangat tidak ideal sebab penyimpangan yang terjadi jauh di atas kriteria yang diberikan.

Kondisi ideal yang pernah dicapai pada semester I 2001 menunjukkan bahwa pada semester tersebut kebutuhan akan jumlah tenaga penjualan, dengan volume penjualan yang terjadi, dapat dipenuhi dengan sempurna.

4.2.4 Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Diperlukan Periode Yang Akan Datang

Penentuan jumlah tenaga penjualan merupakan salah satu langkah awal dalam menghadapi meningkatnya volume penjualan seperti yang sedang terjadi saat ini. Penentuan jumlah tenaga penjualan ini penting dalam rangka penyesuaian dengan volume penjualan, yang berpengaruh langsung terhadap keuntungan perusahaan, dengan jumlah karyawan yang dimiliki terutama tenaga penjualan.

Metode yang dipergunakan dalam proses penentuan jumlah tenaga penjualan adalah metode potensi penjualan dengan mempertimbangkan pula tingkat absensi tenaga penjualan. Langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:

1. Peramalan penjualan periode yang akan datang.
2. Menghitung tingkat absensi tenaga penjualan beserta rata-ratanya.
3. Menghitung rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan.
4. Menghitung rata-rata tingkat produktifitas tenaga penjualan.
5. Penentuan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan.

4.2.4.1 Peramalan Penjualan Periode Yang Akan Datang

Proses peramalan penjualan mempergunakan metode *single exponential smoothing* dengan formulasi sebagai berikut:

$$F_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha)F_t$$

Dalam kasus ini dipakai $\alpha = 0,9$ yang memberikan tingkat penyimpangan hasil ramalan terkecil di antara $\alpha = 0,2$ dan $\alpha = 0,5$. Dengan $\alpha = 0,9$ berarti data yang terakhir mendapat timbangan data yang lebih besar, ini berarti ramalan penjualan yang terjadi lebih mendasarkan pada data yang terakhir. Perhitungan ramalan penjualan

secara lengkap dapat dilihat dalam lampiran 7. Hasil perhitungan lampiran 7 dalam tabel 12 berikut ini.

Tabel 12: Ramalan Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		X_t (unit)	F_t (unit)
Tahun	Periode		
1999	I	51	-
	II	112	51
2000	I	133	105,9
	II	154	130,29
2001	I	187	151,629
	II	240	183,463
2002	I	228	234,346

Sumber: Tabel 1. Diolah.

$$\begin{aligned} F_{\text{smt II 2002}} &= 0,9 (228) + (0,1) 234,346 \\ &= 205,2 + 23,4346 \\ &= 228,635 \end{aligned}$$

$$F_{\text{smt II 2002}} = 229 \text{ unit (dengan pembulatan).}$$

Jadi, volume penjualan untuk semester II 2002 berdasarkan ramalan volume penjualan adalah sejumlah 229 unit.

Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa ramalan penjualan yang dilakukan lebih mempertimbangkan data terakhir sebelum periode yang diramal. Kenyataan ini menunjukkan dengan dipilihnya α (timbangan data) yang bernilai 0,9. Dalam aplikasi formulasi *single exponential smoothing* nilai α yang semakin mendekati angka 1 berarti data yang terakhir lebih dipertimbangkan. Timbangan data itu sendiri bernilai antara 0 sampai dengan 1. Dengan terpilihnya timbangan data 0,9 berarti ramalan yang dilakukan akan semakin mendekati tingkat kevalidan seperti yang diharapkan, sebab yang diramal adalah data yang berfluktuasi. Pertimbangan yang lebih besar terhadap data terakhir ini memang lebih tepat dilakukan daripada mempertimbangkan data yang lebih awal. Sebab, sekali lagi, fluktuasi yang terjadi membuat data terakhir harus lebih diperhatikan agar penyimpangan yang terjadi dapat diminimalisir. Sementara itu hasil

yang diperoleh (ramalan) menunjukkan angka 229 unit, angka ini menunjukkan kenaikan volume penjualan dari semester I 2002 apabila ramalan tersebut terealisasi.

4.2.4.2 Tingkat Absensi Tenaga Penjualan Dan Rata-ratanya

Tingkat absensi diperlukan sebagai salah satu pertimbangan (variabel) dalam menentukan jumlah tenaga penjualan yang optimal periode yang akan datang. Proses perhitungannya adalah dengan mempertimbangkan antara hari kerja yang hilang dengan hari tenaga kerja bekerja ditambah hari tenaga kerja tidak bekerja dalam satu periode tertentu. Tingkat absensi tenaga penjualan dapat diketahui dengan menggunakan formulasi sebagai berikut:

$$A = \frac{\text{Hari kerja yang hilang}}{\text{Hari tenaga kerja bekerja} + \text{hari tenaga kerja tidak bekerja}}$$

Proses perhitungan tingkat absensi tenaga penjualan adalah sebagai berikut:

Semester I 1999.

$$A = \frac{6}{132+6} = 0,043$$

... dan seterusnya.

Hasil perhitungan tingkat absensi selengkapnya dapat dilihat dalam lampiran 8. Tabel 13 di bawah ini menyajikan tingkat absensi tenaga penjualan periode-periode yang lalu sebagai hasil dari proses perhitungan pada lampiran 8.

Tabel 13 : Tingkat Absensi Tenaga Penjualan PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember

Periode		Hari Kerja Yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Tingkat Absensi
Tahun	Periode			
1999	I	6	138	0,043
	II	4	150	0,026
2000	I	5	140	0,035
	II	5	152	0,032
2001	I	4	136	0,029
	II	3	153	0,019
2002	I	4	141	0,028

Sumber: Tabel 5. Diolah.

Tingkat absensi rata-rata tenaga penjualan dapat diketahui dengan formulasi sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{n}$$

Proses perhitungannya nampak di bawah ini:

$$\bar{X} = \frac{0,043 + 0,026 + 0,035 + 0,032 + 0,029 + 0,019 + 0,028}{7}$$

$$\bar{X} = 0,0309$$

Jadi, tingkat absensi rata-rata selama 7 semester adalah 0,0309 atau 3,09%.

Tabel 13 di atas dapat menjelaskan bahwa tingkat absensi tenaga penjualan pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember cukup rendah. Jumlah absensi tertinggi terjadi pada semester I 1999 yaitu 6 hari, sementara terendah terjadi pada semester II 2001, yaitu 3 orang. Tingkat absensi yang rendah tersebut menunjukkan disiplin yang cukup tinggi dari para tenaga penjualan. Disiplin dalam kehadiran kerja tersebut menghasilkan dampak positif terhadap volume penjualan. Terbukti, pada semester II 2001, jumlah absensi selama satu semester tersebut sejumlah 3 dan pada semester tersebut menghasilkan volume penjualan yang tertinggi yaitu 240 unit. Sehingga, bisa dikatakan bahwa tingkat absensi merupakan salah satu faktor penentu total volume penjualan dalam suatu periode.

Tingkat absensi rata-rata selama 7 periode, seperti yang ditunjukkan di atas, menunjukkan nilai yang relatif kecil. Kondisi ini mengindikasikan pengaruh tingkat absensi yang kecil pula terhadap penentuan jumlah tenaga penjualan untuk periode yang akan datang. Padahal tingkat absensi bersama-sama dengan tingkat perputaran tenaga penjualan adalah variabel pengali terhadap hasil volume penjualan yang dibagi dengan tingkat produktifitas tenaga penjualan. Namun dengan nilai yang hanya 0,0309 pengaruh yang diberikan tentu sangat kecil.

4.2.4.3 Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan Rata-rata

Tingkat perputaran tenaga penjualan rata-rata diperlukan sebagai salah satu variabel dalam penentuan jumlah tenaga penjualan yang optimal periode yang akan datang. Proses perhitungan tingkat perputaran telah tercantum dalam sub bab sebelumnya serta didukung oleh lampiran 3. Untuk mengetahui tingkat perputaran tenaga penjualan rata-rata dipergunakan formulasi sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{n}$$

Proses perhitungan tingkat perputaran tenaga penjualan rata-rata adalah sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{28,57\% + 0\% + 0\% + 28,57\% + 0\% + 0\% + 0\%}{7}$$

$$\bar{X} = 0,08163$$

Jadi, rata-rata tingkat perputaran tenaga penjualan selama 7 semester adalah 0,08163 atau 8,16%.

Pengambilan rata-rata dilakukan dengan membagi nilai *replacement rate* selama 7 semester dengan jumlah periode waktunya. Dengan demikian didapat angka 0,08163 atau 8,16%. Dalam formulasi penentuan jumlah tenaga penjualan, variabel ini bersama-sama dengan tingkat absensi berfungsi sebagai variabel pengali terhadap hasil pembagian volume penjualan dengan tingkat produktifitas.

4.2.4.4 Tingkat Produktifitas Rata-rata Seorang Tenaga Penjualan

Seperti halnya tingkat perputaran tenaga penjualan rata-rata, tingkat produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan merupakan salah satu variabel dalam penentuan jumlah tenaga penjualan yang optimal periode yang akan datang. Perhitungan tingkat produktifitas seorang tenaga penjualan telah dibahas dalam sub bab sebelumnya secara lengkap beserta lampiran 4. Berdasarkan hasil perhitungan tingkat produktifitas tenaga penjualan dalam lampiran 4 dapat dihitung tingkat produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan dengan formulasi sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + \dots + X_n}{n}$$

Proses perhitungan tingkat produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan adalah sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{12,75 + 28 + 44,33 + 38,5 + 37,4 + 48 + 57}{7}$$

$$\bar{X} = 37,9976$$

$$\bar{X} = 38$$

Jadi, tingkat produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan selama 6 semester adalah 37,9976 unit per orang per semester.

Untuk menghasilkan satu variabel produksi diperlukan langkah penentuan produktifitas rata-rata per orang tenaga penjualan selama 7 semester. Angka tersebut yang dihasilkan adalah 37,9976. Angka tersebut menjelaskan bahwa produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan dalam menghasilkan penjualan 37,9976 (antara 37 sampai 38) unit kendaraan per semester atau mencapai lebih kurang 6 unit per bulan.

4.2.4.5 Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Diperlukan Periode Yang Akan Datang

Penentuan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan periode yang akan datang dilakukan dengan metode potensi penjualan. Jumlah tenaga penjualan yang optimal ini merupakan hasil dari variabel-variabel: ramalan volume penjualan, produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan, perputaran tenaga penjualan rata-rata dan tingkat absensi tenaga penjualan rata-rata.

Untuk mengetahui jumlah tenaga penjualan yang diperlukan periode yang akan datang dapat dihitung dengan formulasi sebagai berikut:

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

Proses penentuan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan periode yang akan datang (semester I 1999) adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} J &= \frac{229}{37,9976}(1 + 0,0309 + 0,0816) \\ &= 6,026(1,1125) \\ &= 6,69406 \end{aligned}$$

$J = 7$ orang (dengan pembulatan)

Jadi, jumlah tenaga penjualan untuk semester II 2002 adalah 7 orang.

Proses perhitungan di atas menjelaskan bahwa jumlah yang paling sesuai berdasarkan ramalan volume penjualan, tingkat produktifitas tenaga penjualan serta tingkat perputaran tenaga penjualan dan tingkat absensi adalah 7 orang tenaga penjualan. Tujuh orang tersebut dijadikan sumber tenaga kerja perusahaan dalam usaha mencapai ramalan penjualan periode yang akan datang yang mencapai 229 unit.

Selain itu, kenyataan di atas juga membuktikan kecilnya pengaruh yang diberikan oleh variabel tingkat perputaran tenaga penjualan dan tingkat absensi tenaga penjualan seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Pengaruh yang kecil ini ditunjukkan oleh nilai pembagian antara volume penjualan dengan tingkat produktifitas yang telah mencapai 6,026. Setelah dikalikan dengan penjumlahan antara tingkat perputaran tenaga penjualan dengan tingkat absensi menghasilkan angka 6,69406. Berarti, tingkat perputaran tenaga penjualan dan tingkat absensi tenaga penjualan hanya memberikan pengaruh senilai 0,66806 terhadap proses penentuan jumlah tenaga penjualan yang optimal periode yang akan datang. Angka 0,66806 tersebut kecil artinya dibandingkan dengan angka 6,69406 sebagai hasil penentuan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan periode yang akan datang.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dalam bab IV dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan hubungan antara jumlah tenaga penjualan terhadap volume penjualan dengan memakai rumus sebesar Korelasi Pearson menunjukkan nilai sebesar 0,830701508 atau 83%. Ini berarti bahwa jumlah tenaga penjualan mempunyai hubungan yang positif sebesar 83% terhadap volume penjualan. Setiap perubahan 1 orang tenaga penjualan akan menyebabkan perubahan 83% pada volume penjualan.
2. Kontribusi yang diberikan jumlah tenaga penjualan terhadap naik turunnya volume penjualan dapat diketahui dengan menggunakan Koefisien Penentu yaitu dengan mengkuadratkan nilai Korelasi Pearson. Besarnya kontribusi yang diberikan jumlah tenaga penjualan terhadap fluktuasi volume penjualan adalah sebesar 0,69006 atau 69%. Ini menunjukkan bahwa dalam hal ini jumlah tenaga penjualan memberikan sumbangan 69% terhadap naik turunnya volume penjualan, dan sisa sebesar 31% disumbangkan oleh faktor-faktor yang lainnya
3. Hasil evaluasi yang dilakukan terhadap jumlah tenaga penjualan selama 7 semester terakhir:
 - a. Semester I 1999 jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan adalah 4 orang sementara jumlah tenaga penjualan ideal periode tersebut adalah 2 orang. Jadi tingkat efektifitas yang dicapai oleh perusahaan adalah 200% atau dalam kondisi yang tidak ideal (kelebihan 2 orang tenaga penjualan).
 - b. Semester II 1999 jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan adalah 4 orang sementara jumlah tenaga penjualan ideal periode tersebut adalah 3 orang. Jadi tingkat efektifitas yang dicapai oleh perusahaan adalah 133,33% atau dalam kondisi yang tidak ideal (kelebihan 1 orang tenaga penjualan).

- c. Semester I 2000 jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan adalah 3 orang sementara jumlah tenaga penjualan ideal periode tersebut adalah 4 orang. Jadi tingkat efektifitas yang dicapai oleh perusahaan adalah 75% atau dalam kondisi yang tidak ideal (kekurangan 2 orang tenaga penjualan).
 - d. Semester II 2000 jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan adalah 4 orang sementara jumlah tenaga penjualan ideal periode tersebut adalah 5 orang. Jadi tingkat efektifitas yang dicapai oleh perusahaan adalah 80% atau dalam kondisi yang tidak ideal (kekurangan 1 orang tenaga penjualan).
 - e. Semester I 2001 jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan adalah 5 orang sementara jumlah tenaga penjualan ideal periode tersebut adalah 5 orang. Jadi tingkat efektifitas yang dicapai oleh perusahaan adalah 100% atau dalam kondisi ideal (tidak ada kelebihan atau kekurangan tenaga penjualan).
 - f. Semester II 2001 jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan adalah 5 orang sementara jumlah tenaga penjualan ideal periode tersebut adalah 7 orang. Jadi tingkat efektifitas yang dicapai oleh perusahaan adalah 71,43% atau dalam kondisi yang tidak ideal (kekurangan 2 orang tenaga penjualan).
 - g. Semester I 2002 jumlah tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan adalah 4 orang sementara jumlah tenaga penjualan ideal periode tersebut adalah 6 orang. Jadi tingkat efektifitas yang dicapai oleh perusahaan adalah 66,67% atau dalam kondisi yang tidak ideal (kekurangan 2 orang tenaga penjualan).
4. Penentuan jumlah tenaga penjualan yang diperlukan untuk periode yang akan datang berdasarkan pada ramalan penjualan, tingkat produktifitas rata-rata tingkat absensi, tenaga penjualan rata-rata. Dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa jumlah tenaga penjualan yang diperlukan untuk periode yang akan datang adalah 5 orang tenaga penjualan.

Variabel yang paling menentukan dalam proses penentuan jumlah tenaga penjualan ini adalah variabel volume penjualan dan tingkat produktifitas tenaga penjualan. Sementara itu, variabel-variabel lainnya (tingkat perputaran tenaga

penjualan dan tingkat absensi tenaga penjualan) memberikan pengaruh yang tidak begitu besar terhadap penentuan jumlah tenaga penjualan tersebut.

5.2 Saran

Melihat kesimpulan di atas maka saran yang dapat diberikan dari kondisi di atas adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya perusahaan mengadakan penyesuaian jumlah karyawan terutama tenaga penjualan. Dengan kata lain perusahaan harus mengadakan penambahan jumlah tenaga penjualan sesuai dengan jumlah tenaga penjualan ideal yang telah ditentukan dalam analisis data. Penambahan ini diperlukan untuk menambah kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba yang diharapkan serta mencapai tujuan perusahaan.
2. Dalam memilih tenaga penjualan, sebaiknya perusahaan memilih tenaga penjualan yang telah mempunyai pengalaman dan telah teruji kemampuannya. Sebab kondisi yang dihadapi adalah kondisi persaingan yang ketat, sehingga memerlukan tenaga penjualan yang benar-benar mampu bekerja keras, ulet dan berpengalaman dalam rangka menaikkan volume penjualan atau paling tidak mempertahankan kondisi yang sudah ada.

Dalam proses evaluasi tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan diperoleh hasil yang tidak ideal. Dengan rata-rata jumlah tenaga penjualan lebih kecil dari yang diidealkan. Ini berarti kurang dari jumlah tenaga penjualan yang ideal. Pada semester I dan semester II 1999 perusahaan mengalami kelebihan jumlah tenaga penjualan yaitu sejumlah 2 orang pada semester I 1999 dan sejumlah 1 orang pada semester II 1999. Semester I 2001 adalah satu-satunya keadaan di mana perusahaan memiliki tenaga penjualan yang sama dengan yang diidealkan, sementara selain itu yaitu pada semester I 2000, semester II 2000, semester II 2001, dan pada semester I 2002, perusahaan mengalami kekurangan jumlah tenaga penjualan secara terus-menerus.

Berdasarkan dua kondisi di atas sebaiknya perusahaan memberikan perhatian yang lebih terhadap penentuan jumlah tenaga penjualan, utamanya terhadap jumlah

tenaga penjualan periode II 2002 dan seterusnya. Sebab ketepatan dalam penentuan jumlah karyawan termasuk tenaga penjualan diperlukan guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan serta meningkatkan kinerja perusahaan. Ketidaktepatan penentuan jumlah karyawan termasuk tenaga penjualan dapat mengakibatkan terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Andriyanto, U.S, dan A. Basith. 1992. *Metode dan Aplikasi Peramalan*, Jilid I, Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Basuswastha, DH. 1996. *Azas-azas Marketing*. Yogyakarta: Liberty.
- Basuswastha, DH dan Irawan. 1997. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Dajan, A. 1993. *Pengantar Metode Statistik*, Jilid I, Cetakan Ketujuh. Jakarta: LP3ES.
- Fadholi. 1994. *Konsep Pengukuran Produktifitas*. Jember: FISIP Universitas Jember.
- Kotler, P. 1989. *Manajemen Pemasaran, Analisa Perencanaan dan Pengendalian*. Jakarta: Erlangga.
- Manullang. 1992. *Pengantar Manajemen*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: Andi Offset.
- Manullang. 1992. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, H. dan S. Husnan. 1992. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Saladin, D. 1994. *Dasar Manajemen Pemasaran*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. 1996. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Kedua. Jakarta: Balai Pustaka.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Proses perhitungan hubungan antara jumlah tenaga penjualan terhadap volume penjualan

X	Y (Rp. 000)	X ²	Y ² (Rp. 000.000)	X.Y (Rp. 000)
3,5	2.484.606	12,25	6.173.266.975.236	8.696.121
4	5.627.000	16	31.663.129.000.000	22.508.000
3,5	8.779.312,5	12,25	77.076.327.972.656,25	30.727.593,75
3,5	10.604.825	12,25	112.462.313.280.625	37.116.887,5
4,5	15.215.287,5	20,25	231.504.973.707.656,25	68.468.793,75
5	18.966.000	25	359.709.156.000.000	94.830.000
4,5	17.705.137,5	20,25	313.471.893.893.906,25	79.673.118,75
$\Sigma X_i=28,5$ $\Sigma Y_i=79.382.168,5$ $\Sigma X_i^2=118$ $\Sigma Y_i^2=1.132.061.060.830.080$ $\Sigma X_i Y_i=342.020.514,75$				

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{\sqrt{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2} \sqrt{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2}}$$

$$r = \frac{7(342.020.514.750) - 342.020.514.750}{\sqrt{7(118) - (28,5)^2} \sqrt{7(1.132.061.060.830.080.000.000) - (79.382.168.500)^2}}$$

$$r = \frac{2.394.143.603.250 - 342.020.514.750}{\sqrt{826 - 812,25} \sqrt{7.924.427.425.810.560.000.000 - 6.301.528.675.762.392.250.000}}$$

$$r = \frac{2.052.123.088.500}{\sqrt{13,75} \sqrt{1.622.898.750.048.167.750.000}}$$

$$r = 0,830701508$$

Dengan menggunakan rumus Korelasi Pearson dapat diketahui hubungan antara jumlah tenaga penjualan dan volume penjualan, yaitu $r = 0,830701508$ atau 83,07%.

Lampiran 2. Proses perhitungan jumlah tenaga penjualan rata-rata.

Semester I 1999

$$\bar{X} = \frac{3+4}{2}$$

$$\bar{X} = 3,5$$

Semester II 1999

$$\bar{X} = \frac{4+4}{2}$$

$$\bar{X} = 4$$

Semester I 2000

$$\bar{X} = \frac{4+3}{2}$$

$$\bar{X} = 3,5$$

Semester II 2000

$$\bar{X} = \frac{3+4}{2}$$

$$\bar{X} = 3,5$$

Semester I 2001

$$\bar{X} = \frac{4+5}{2}$$

$$\bar{X} = 4,5$$

Semester II 2001

$$\bar{X} = \frac{5+5}{2}$$

$$\bar{X} = 5$$

Semester I 2002

$$\bar{X} = \frac{5+4}{2}$$

$$\bar{X} = 4,5$$

Lampiran 3. Proses perhitungan tingkat perputaran tenaga penjualan

Semester I 1999

$$\text{Accession Rate} = \frac{2}{3,5} \times 100\% = 57,14\%$$

$$\text{Separation Rate} = \frac{1}{3,5} \times 100\% = 28,57\%$$

$$\text{Replacement} = 28,57\%$$

Semester II 1999

$$\text{Accession Rate} = \frac{0}{4} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Separation Rate} = \frac{0}{4} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Replacement} = 0\%$$

Semester I 2000

$$\text{Accession Rate} = \frac{0}{3,5} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Separation Rate} = \frac{1}{3,5} \times 100\% = 28,57\%$$

$$\text{Replacement} = 0\%$$

Semester II 2000

$$\text{Accession Rate} = \frac{2}{3,5} \times 100\% = 57,14\%$$

$$\text{Separation Rate} = \frac{1}{3,5} \times 100\% = 28,57\%$$

$$\text{Replacement} = 28,57\%$$

Semester I 2001

$$\text{Accession Rate} = \frac{1}{4,5} \times 100\% = 22,22\%$$

$$\text{Separation Rate} = \frac{0}{4,5} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Replacement} = 0\%$$

Semester II 2001

$$\text{Accession Rate} = \frac{0}{5} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Separation Rate} = \frac{0}{5} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Replacement} = 0\%$$

Semester I 2002

$$\text{Accession Rate} = \frac{0}{4,5} \times 100\% = 0\%$$

$$\text{Separation Rate} = \frac{1}{4,5} \times 100\% = 22,22\%$$

$$\text{Replacement} = 22,22\%$$

Lampiran 4. Perhitungan tingkat produktifitas seorang tenaga penjualan dan rata-ratanya.

Semester I 1999

$$P = \frac{51}{4} = 12,75$$

Semester II 1999

$$P = \frac{112}{4} = 28$$

Semester I 2000

$$P = \frac{133}{3} = 44,33$$

Semester II 2000

$$P = \frac{154}{4} = 38,5$$

Semester I 2001

$$P = \frac{187}{5} = 37,4$$

Semester II 2001

$$P = \frac{240}{5} = 48$$

Semester I 2002

$$P = \frac{228}{4} = 57$$

Tingkat produktifitas rata-rata seorang tenaga penjualan:

$$\bar{X} = \frac{12,75 + 28 + 44,33 + 38,5 + 37,4 + 48 + 57}{6}$$

$$\bar{X} = 37,9976 \text{ unit per orang per semester}$$

Lampiran 5. Perhitungan jumlah tenaga penjualan yang ideal periode-periode yang lalu.

Semester I 1999

$$J = \frac{51}{37,9976} \times (1 + 28,57 + 0,043) = 1,78$$

Semester II 1999

$$J = \frac{112}{37,9976} \times (1 + 0 + 0,026) = 3,02$$

Semester I 2000

$$J = \frac{133}{37,9976} \times (1 + 0 + 0,035) = 3,62$$

Semester II 2000

$$J = \frac{154}{37,9976} \times (1 + 28,57 + 0,032) = 5,34$$

Semester I 2001

$$J = \frac{187}{37,9976} \times (1 + 0 + 0,029) = 5,06$$

Semester II 2001

$$J = \frac{240}{37,9976} \times (1 + 0 + 0,019) = 6,55$$

Semester I 2002

$$J = \frac{228}{37,9976} \times (1 + 0 + 0,028) = 6,17$$

Lampiran 6. Perhitungan tingkat efektifitas jumlah tenaga penjualan

Semester I 1999

$$E = \frac{4}{2} \times 100\% = 200\%$$

Semester II 1999

$$E = \frac{4}{3} \times 100\% = 133,33\%$$

Semester I 2000

$$E = \frac{3}{4} \times 100\% = 75\%$$

Semester II 2000

$$E = \frac{4}{5} \times 100\% = 80\%$$

Semester I 2001

$$E = \frac{5}{5} \times 100\% = 100\%$$

Semester II 2001

$$E = \frac{5}{7} \times 100\% = 71,43\%$$

Semester I 2002

$$E = \frac{4}{6} \times 100\% = 66,67\%$$

Lampiran 7. Perhitungan ramalan penjualan dengan metode *single exponential smoothing*

Periode		X ₁	α = 0,2		α = 0,5		α = 0,9	
Tahun	Smt.		F _t	Error	F _t	Error	F _t	Error
1999	I	51	-	-	-	-	-	-
	II	112	51	61	51	61	51	61
2000	I	133	63.2	69.8	81.5	51.5	105.9	27.1
	II	154	77.16	76.84	107.25	46.75	130.29	23.71
2001	I	187	92.528	94.472	130.625	56.375	151.629	35.371
	II	240	111.422	128.578	158.813	81.1875	183.463	56.5371
2002	I	228	137.138	90.8621	199.406	28.5938	234.346	6.34629
			521.552		325.406		210.064	

α = 0,2

$$\begin{aligned}
 F_{I/00} &= (0,2) (112) + (0,8) (51) \\
 &= 22,4 + 40,8 \\
 &= 63,2
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 F_{II/00} &= (0,2) (133) + (0,8) (63,2) \\
 &= 26,6 + 50,56 \\
 &= 77,16
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 F_{I/01} &= (0,2) (154) + (0,8) (77,16) \\
 &= 30,8 + 61,728 \\
 &= 92,528
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 F_{II/01} &= (0,2) (187) + (0,8) (92,528) \\
 &= 37,4 + 74,022 \\
 &= 111,422
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 F_{I/02} &= (0,2) (240) + (0,8) (111,422) \\
 &= 48 + 89,1376 \\
 &= 137,138
 \end{aligned}$$

$\alpha = 0,5$

$$\begin{aligned}F_{I/00} &= (0,5) (112) + (0,5) (51) \\ &= 56 + 25,5 \\ &= 81,5\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{II/00} &= (0,5) (133) + (0,5) (81,5) \\ &= 66,5 + 40,75 \\ &= 107,25\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{I/01} &= (0,5) (154) + (0,5) (107,25) \\ &= 77 + 53,625 \\ &= 130,625\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{II/01} &= (0,5) (187) + (0,5) (130,625) \\ &= 93,5 + 65,3125 \\ &= 158,813\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{I/02} &= (0,5) (240) + (0,5) (158,813) \\ &= 120 + 79,4065 \\ &= 199,703\end{aligned}$$

$\alpha = 0,9$

$$\begin{aligned}F_{I/00} &= (0,9) (112) + (0,1) (51) \\ &= 100,8 + 5,1 \\ &= 105,9\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{II/00} &= (0,9) (133) + (0,1) (105,9) \\ &= 119,7 + 10,59 \\ &= 130,29\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{I/01} &= (0,9) (154) + (0,1) (130,29) \\ &= 138,6 + 13,029 \\ &= 151,629\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{II/01} &= (0,9) (187) + (0,1) (151,629) \\ &= 168,3 + 15,1629 \\ &= 183,463\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}F_{I/02} &= (0,9) (240) + (0,1) (183,463) \\ &= 216 + 18,3463 \\ &= 234,346\end{aligned}$$

Dengan berdasarkan pada $\alpha = 0,9$ (karena memberikan tingkat kesalahan terkecil dari pada $\alpha = 0,2$ dan $\alpha = 0,5$) dapat ditentukan ramalan penjualan untuk periode semester II 2002 adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}F_{II/02} &= (0,9) (228) + (0,1) (234,346) \\ &= 205,2 + 23,4346 \\ &= 228,635 \\ &= \mathbf{229 \text{ unit}} \text{ (dengan pembulatan)}\end{aligned}$$

Lampiran 8. Perhitungan tingkat absensi tenaga penjualan dan rata-ratanya.

Semester I 1999

$$A = \frac{6}{132 + 6} = 0,043$$

Semester II 1999

$$A = \frac{4}{146 + 4} = 0,026$$

Semester I 2000

$$A = \frac{5}{135 + 5} = 0,035$$

Semester II 2000

$$A = \frac{5}{137 + 5} = 0,032$$

Semester I 2001

$$A = \frac{4}{132 + 4} = 0,029$$

Semester II 2001

$$A = \frac{3}{150 + 3} = 0,019$$

Semester I 2002

$$A = \frac{4}{137 + 4} = 0,028$$

PT. UNITED MOTORS CENTRE
DIVISI DIRECT SALES
Jl. Hayam Wuruk No. 2 Jember
Telp. (0331) 424875, 487050, Fax. (0331) 484919
NPWP 1.137.238.0.626



SURAT KETERANGAN
Nomor: 245/B.68/12/2002

Menunjuk surat pengantar dari Lembaga Penelitian Universitas Jember nomor: 948/J25.3.1/PL.5/2002 perihal Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian mahasiswa :

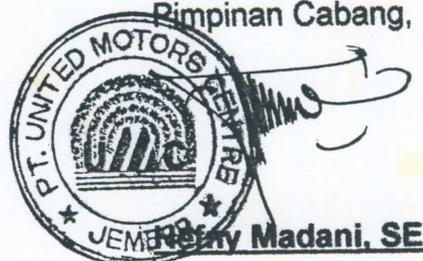
Nama/NIM : SAMSUL HADI / 97 – 320
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Alamat : Jl. Sumatera 143 Jember
Judul Penelitian : Analisis Penentuan Jumlah Karyawan Divisi Pemasaran Dalam Kaitannya Dengan Volume Penjualan Pada PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember.

Maka kami menerangkan bahwa mahasiswa yang bersangkutan telah selesai dalam melaksanakan penelitian di perusahaan kami PT. UNITED MOTORS CENTRE (UMC) Cabang Jember selama 3 (tiga) bulan terhitung mulai tanggal 10 September 2002 sampai dengan 10 Desember 2002.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 17 Desember 2002

Rimpinan Cabang,



Retny Madani, SE