

**PENENTUAN JUMLAH TENAGA PENJUAL YANG OPTIMAL
DENGAN MENGGUNAKAN METODE PROGRAM
DINAMIS PADA PT. (PERSERO) ASURANSI
JIWASRAYA BRANCH OFFICE JEMBER**

SKRIPSI



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

Oleh

Asal	: Ekonomi	Klasifikasi	: S
Terima	: 14 NOV 2001	Kelas	: 658.21
No. Induk	: 10237182	Sub Kelas	: SUR
			: p

Luky Suryono

NIM : 990810201496 E

C.1 f

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2001**

JUDUL SKRIPSI

PENENTUAN JUMLAH TENAGA PENJUAL YANG OPTIMAL DENGAN MENGGUNAKAN
METODE PROGRAM DINAMIS PADA PT. (PERSERO) ASURANSI JIWASRAYA
BRANCH OFFICE JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

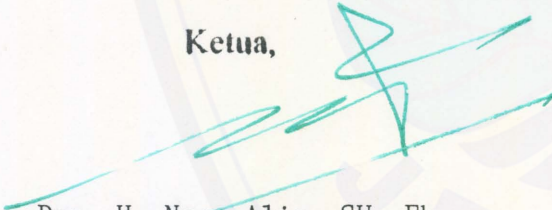
N a m a : Luky Suryono
N.I.M. : 990810201496 E
J u r u s a n : Manajemen

telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal :

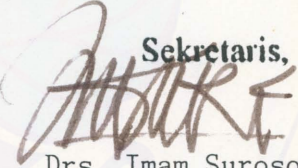
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan
guna memperoleh gelar **S a r j a n a** dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas
Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua,


Drs. H. Noor Alie, SU, Ek.
NIP. 130 345 928

Sekretaris,


Drs. Imam Suroso, MM.
NIP. 131 759 838
Anggota,

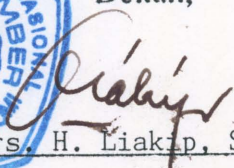
Drs. A.P. Riady

NIP. 130 879 631

Mengetahui / Menyetujui

Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,




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

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Penentuan Jumlah Tenaga Penjual Yang Optimal Dengan Menggunakan Metode Program Dinamis Pada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office Jember*

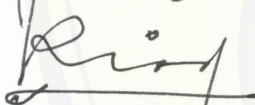
Nama Mahasiswa : Luky Suryono,A.Md

NIM : 99 - 1496 E

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Pemasaran


Pembimbing I



Drs. AP. Riady

NIP 130 879 631

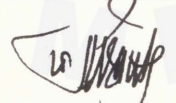
Pembimbing II



Dra. Susanti P., M.Si.

NIP 130 006 243

Ketua Jurusan



Dra. Susanti P., M.Si.

NIP 130 006 243

Tanggal Persetujuan : Agustus 2001

MOTTO

”.....Allah mengangkat beberapa derajat orang yang berilmu diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan.”

(Q.S Al Mujadalah : 11)

“Allah memberikan hikmah kepada siapa yang dikehendaki-nya, dan barang siapa yang diberi hikmah, sungguh telah diberi kewajiban yang banyak. Dan tak ada yang dapat mengambil pelajaran kecuali orang-orang yang berakal.”

(Q.S Al Baqoroh : 269)

**Dengan ilmu kehidupan menjadi mudah,
Dengan seni kehidupan menjadi halus,
Dengan agama kehidupan menjadi terarah dan bermakna.**

(Prof. Dr. H.A. Mukti Ali)

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari semua urusan, kerjakan sungguh-sungguh urusan yang lain.”

(Q.S Al Nariyah : 5-7)

Kupersembahkan skripsi ini kepada :

Bapak R. Didit Suprijadi dan Ibu Sulis Hernaningsih, S.Pd. yang tercinta, terima kasih atas restu, motivasi, do'a dan cinta yang tiada henti. Karya ini sebagai salah satu wujud rasa terima kasih, rasa hormat dan bakti Ananda kepada Ayah Bunda atas segala bentuk jerih payah dan pengorbanan yang engkau berikan.

Om R. Oce Suseno, B.Sc. dan Tante Ike yang tercinta, terima kasih atas restunya, bantuan materi dan motivasi yang diberikan. Karya ini kupersembahkan sebagai wujud terima kasih serta rasa hormat kepada Om dan Tante atas segala bantuan yang telah diberikan.

Mbah Madjelis (alm) serta Nenek Nining Kendarsih yang tercinta, terima kasih atas restu, do'a dan cinta kasih yang tiada henti.

Pak lek Mardjono dan Bu lek Ana, terima kasih untuk nasehat-nasehat dan motivasi yang diberikan.

Adik-adik serta saudara sepupu yang tercinta :

Nova Patria, Ayu Widuri, Arik Jakarta (botol), Om mamang (mangkok), Jefri Patriandi dan Diana Fitria. Terima kasih atas motivasi yang diberikan.

Rekan-rekan seperjuanganku : Soegiharto, SE. (Kacong Madura), Langgeng SE (Filusuf Komek), Wijang F.G, A,Md., Mevi Widiati (*Good Teacher*), F. Mubin, Gus Samsul Hadi (Kacong Situbondo), Rendra Suwar-suwir Jember, Augusta TTN (Bako Jember), Agus Musa S.A.g (Ketum HMI Cabang).

Almamaterku yang selalu kujunjung tinggi.

KATA PENGANTAR

Atas berkat rahmat Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya panjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah berkenan melimpahkan segala rahmat, taufik dan hidayahnya, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat guna meraih gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember, oleh sebab itu saya ucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan baik langsung maupun tidak langsung, materil maupun sprirituil sehingga dapat terselesaikan penulisan skripsi ini. Adapun ucapan terima kasih saya serta penghargaan yang tidak ternilai kepada :

1. Bapak Drs. H.Noor Alie,SU. Direktur Program SI Ekstension Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. AP Riady, selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dra.Susanti P., M.Si., selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan petunjuk, bimbingan serta dukungan moril .
3. Bapak Soegiono, selaku pimpinan PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember yang telah memberikan ijin untuk mengadakan penelitian .
4. Bapak Dwi , Bapak Soni, Bapak Sudaryanto, Bapak Kasmun serta seluruh staf PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember yang telah membantu penulis dalam pengumpulan data.
5. Kedua orang tua dan saudara-saudara luky yang tercinta yang telah memberikan bantuan moril, Do'a dan motivasi .
6. Om Oce Suseno serta Tante Ike sekeluarga yang telah memberikan bantuan moril, do'a serta bantuan materi.
7. Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Jember , rekan-rekan seperjuangan yang senantiasa menyertai dan memberi semangat dalam

- menempuh studi ; Agus Musa ,S.Ag (Ketua Umum), Gogon, S.Pd. (Sekretaris Umum) serta seluruh fungsionaris HMI Cabang Jember.
8. Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Jember Komisariat Ekonomi Universitas Jember serta rekan-rekan seperjuangan yang senantiasa memberikan dukungan moril untuk mencapai kemajuan.
 9. Rekan-rekan Mahasiswa KKN Kelompok 34 Kelurahan Badean Kabupaten Bondowoso ; Indra Pertanian, Siti Kotijah FKIP, Ayunda Ria FKG, Alfus FKIP,Linda Ekonomi, Siti Robiah Ekonomi, Nunung FISIP, Ani Arfiah serta Anny Frida MIPA, terima kasih atas saran dan motivasi yang diberikan.
 10. Keluarga Besar Forum Komunikasi Mahasiswa Ekstension Fakultas Ekonomi Universitas Jember Periode 1999/2000; Rendra Boss, Kartolo, Bambang Lumajang, Ena keren 2000, Ririn Kijang, Syamsul Muarif (Ketua Pagar Nusa Ekstension) dkk.
 11. Rental “ Merdeka” khususnya mas Anton dkk.
 12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu di sini, yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi tersebut.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa tiada kesempurnaan pada penulisan skripsi ini, baik dalam pengungkapan, penyajian, pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi, skripsi ini masih jauh dari apa yang diharapkan. Oleh sebab itu, saran serta segala bentuk pengarahannya dari semua pihak sangat diharapkan, dan semoga juga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang memerlukannya.

Jember, Agustus 2001

Penulis

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini dilaksanakan adalah untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang optimal yang seharusnya digunakan perusahaan serta menentukan alokasi tenaga penjual beserta anggaran biaya ke masing-masing daerah pemasaran dalam rangka efisiensi biaya pemasaran. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember dalam satu bulan (Juli 2001).

Berdasarkan perumusan masalah yang dihadapi perusahaan, yaitu untuk mengetahui apakah jumlah tenaga penjual yang selama ini digunakan sudah optimal terhadap target penjualan yang telah ditentukan serta apakah alokasi tenaga penjual ke masing-masing daerah pemasaran berikut anggaran biayanya sudah efisien terhadap potensi pasar yang ada. Rancangan penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan data historis berupa jumlah tenaga penjual, daerah pemasaran serta volume penjualan produk asuransi jiwa pada tahun 1996 sampai dengan tahun 2000.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan jumlah tenaga penjual yang optimal pada PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember pada tahun 2001 adalah 123 orang serta rencana biaya operasional tenaga penjual yaitu sebesar Rp 49.347.600.

Kesimpulan dari hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa jumlah tenaga penjual yang digunakan pada tahun 2001 terjadi peningkatan jumlah tenaga penjual sehingga penyusunan rencana biaya operasional tenaga penjual didasarkan atas rencana kebutuhan jumlah tenaga penjual agar terjadi efisiensi biaya operasional tenaga penjual.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAKSI	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	3
1.3.1. Tujuan Penelitian	3
1.3.2. Manfaat penelitian	3
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya	4
2.2 Landasan Teori	5
2.2.1 Pengertian Pemasaran	5
2.2.2 Konsep Pemasaran	6
2.2.3 Pengertian Penjualan	9
2.2.4 Tujuan Penjualan	9
2.2.5 Proses Penjualan	10

2.2.6	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi kegiatan Penjualan	12
2.2.7	Pengertian Tenaga Penjual	13
2.2.8	Tugas dan fungsi tenaga penjual	14
2.2.9	Marketing Mix	15
2.2.10	Anggaran Biaya tenaga Penjual	17
2.2.11	Pengertian peramalan penjualan	17
2.2.12	Teknik-teknik peramalan	18
2.2.13	Penentuan Jumlah tenaga Penjual yang Optimal	19
2.2.14	Rata-rata ukur (<i>Geometric Mean</i>)	21
2.2.15	Pengertian dan bentuk standar program dinamis	22
2.2.16	Karakteristik dasar permasalahan program dinamis	23
III. METODOLOGI PENELITIAN		
3.1	Rancangan Penelitian	25
3.2	Prosedur Pengumpulan Data	25
3.3	Definisi Variabel Operasional	26
3.4	Metode Analisis Data	27
IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	31
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	31
4.1.2	Struktur Organisasi Perusahaan	33
4.1.2.1	Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas <i>Branch Manager</i>	35
4.1.2.2	Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas <i>Area Manager</i>	35
4.1.2.3	Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas <i>Field Manager</i>	36
4.1.2.4	Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas <i>Excutive Manager</i> ..	36
4.1.2.5	Tugas Pekerjaan Kepala Seksi administrasi Logistik	36
4.1.2.6	Tugas Pekerjaan Tata Usaha Administrasi Logistik I	37
4.1.2.7	Tugas Pekerjaan Tata Usaha Administrasi Logistik II	37

4.1.2.8	Tugas Pekerjaan Kasir Administrasi Logistik	37
4.1.2.9	Tugas Kepala Seksi Operasional	38
4.1.2.10	Tugas Tata Usaha Operasional I	38
4.1.2.11	Tugas Tata Usaha Operasional II	38
4.1.2.12	Tugas Pekerjaan Kepala Seksi Pertanggunggaan	39
4.1.2.13	Tugas Tata Usaha Pertanggunggaan I	39
4.1.2.14	Tugas Tata Usaha Pertanggunggaan II	39
4.1.3	Personalia Perusahaan	40
4.1.3.1	Jumlah Karyawan dan Tenaga Penjual	40
4.1.3.2	Sistem Penggajian	41
4.1.3.3	Hari dan Jam Kerja	41
4.2	Bidang Usaha dan Produksi Perusahaan	42
4.2.1	Bidang Usaha Perusahaan	42
4.2.2	Jenis Produk Perusahaan	43
4.2.3	Macam Produk Perusahaan	44
4.3	Kegiatan Pemasaran	45
4.4	Analisis Data	47
4.4.1	Estimasi Volume Penjualan Pada Tahun 2001	47
4.4.2	Produktivitas Tenaga Penjual Pada Tahun 2001	48
4.4.3	Tingkat Perputaran Tenaga Penjual Pada tahun 2001	50
4.4.4	Jumlah Tenaga Penjual Yang Dibutuhkan Perusahaan Pada Tahun 2001	53
4.4.5	Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Yang Optimal Pada Tiap Daerah Pemasaran	54
V. SIMPULAN DAN SARAN		
5.1 Simpulan	71
5.2 Saran	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya <i>Branch Office</i> Jember Tenaga Penjual Tahun 1996 – 2000 (Dalam Satuan Orang).....	40
2.	PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya <i>Branch Office</i> Jember Volume Penjualan Tahun 1996 – 2000 (Dalam Rupiah).....	46
3.	PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya <i>Branch Office</i> Jember Produktivitas tenaga penjual Tahun 1996 – 2000 (Dalam Rupiah)....	49
4.	PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya <i>Branch Office</i> Jember Tingkat Perputaran Tenaga Penjual Tahun 1996 – 2000	51
5.	PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya <i>Branch Office</i> Jember Daftar Batasan Jumlah Tenaga Penjual Untuk Setiap Daerah Pemasaran (Dalam Satuan Orang)	55
6.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo dan Bondowoso (Dalam Satuan Orang)	57
7.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota (Dalam Satuan Orang)	58
8.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang (Dalam Satuan Orang)	59
9.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang dan Genteng (Dalam Satuan Orang)	60
10.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang, Genteng dan Banyuwangi (Dalam Satuan Orang).....	61
11.	Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah	

Pemasaran Situbondo dan Bondowoso (Dalam Satuan Orang)	63
12. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota (Dalam Satuan Orang)	64
13. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang (Dalam Satuan Orang)	66
14. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang dan Genteng (Dalam Satuan Orang)	67
15. Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang, Genteng dan Banyuwangi (Dalam Satuan Orang).....	68
16. Hasil Perhitungan Program Dinamis Dalam Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Yang Optimal Serta Biaya Operasional Tenaga Penjual Yang Minimum Ke Setiap Daerah Pemasaran Untuk Tahun 2001	69

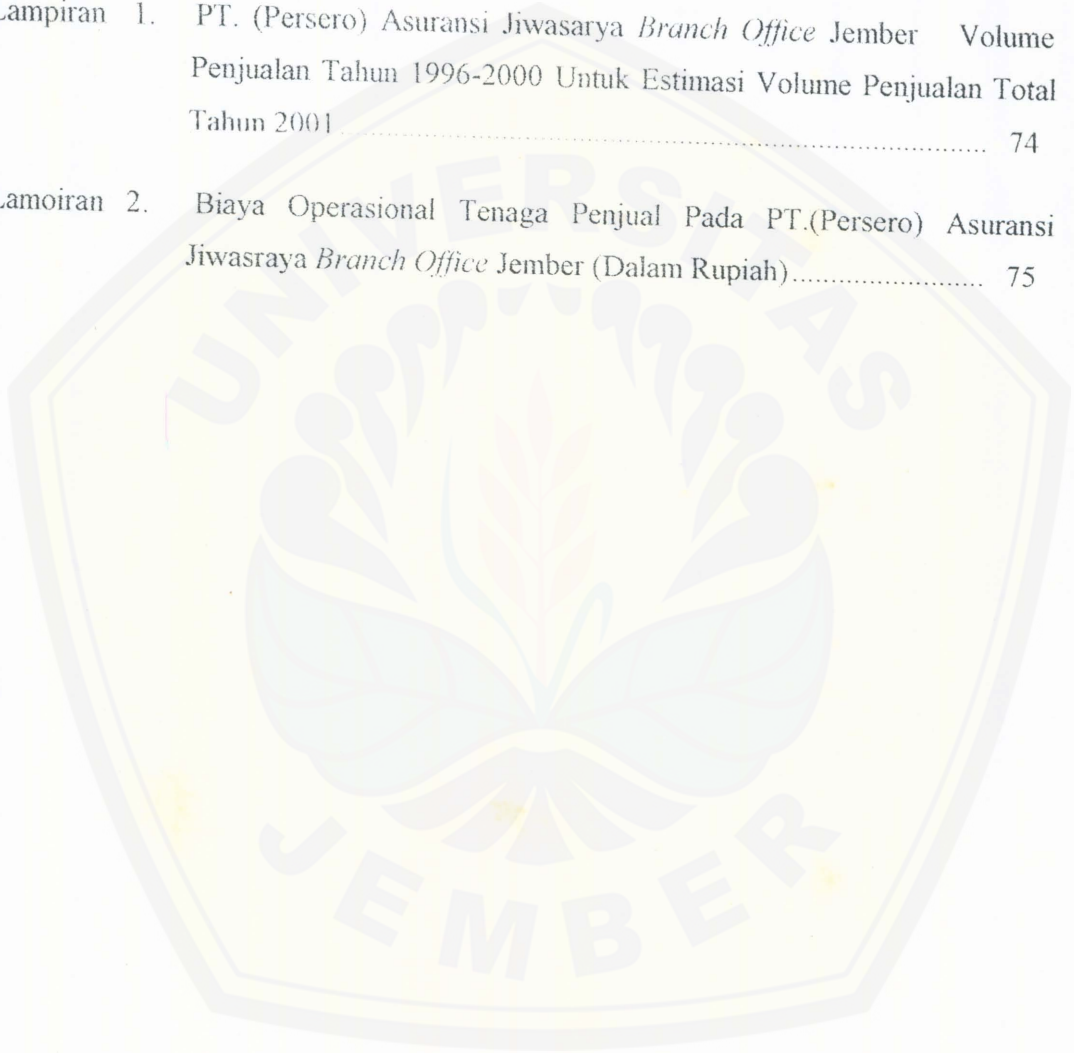
DAFTAR GAMBAR

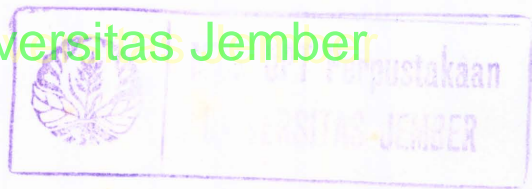
Gambar 1. Struktur Organisasi PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch*
Office Jember 34



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember Volume Penjualan Tahun 1996-2000 Untuk Estimasi Volume Penjualan Total Tahun 2001 74
- Lampiran 2. Biaya Operasional Tenaga Penjual Pada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember (Dalam Rupiah)..... 75





I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era modernisasi dewasa ini, perkembangan perekonomian diikuti pula oleh semakin berkembangnya perusahaan-perusahaan, baik untuk perusahaan berskala besar atau kecil yang bergerak di berbagai bidang usaha. Semakin majunya pertumbuhan teknologi dan ilmu pengetahuan menyebabkan banyak perusahaan khususnya yang bergerak pada bidang jasa asuransi jiwa mengalami kemajuan yang berarti dalam usahanya. Pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi secara tepat guna bagi perusahaan asuransi jiwa sangat diperlukan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan pemasaran.

Pemasaran produk asuransi jiwa merupakan salah satu dari kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan oleh perusahaan asuransi dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidup, untuk berkembang dan untuk mendapatkan laba. Hal ini menunjukkan kegiatan pemasaran merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan, tanpa adanya kegiatan pemasaran maka tujuan utama dari perusahaan untuk mendapatkan laba tidak akan tercapai.

Penyelenggaraan kegiatan pemasaran khususnya pemasaran asuransi jiwa tidak terlepas dari kegiatan perusahaan secara menyeluruh. Pemasaran sebagai suatu sistem keseluruhan dari kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan produk jasa bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Kegiatan-kegiatan tersebut beroperasi dalam suatu lingkungan yang dibatasi oleh sumber-sumber dari perusahaan itu sendiri, peraturan-peraturan maupun konsekuensi-konsekuensi sosial dari perusahaan. Pada umumnya dalam pemasaran produk asuransi jiwa perusahaan berusaha menghasilkan laba dari penjualan produk jasa tersebut.

Dalam menarik minat masyarakat terhadap produk asuransi jiwa, perusahaan asuransi harus berusaha melaksanakan kegiatan pemasaran dengan baik. Kualitas kegiatan pemasaran sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mendapatkan nasabah.

Semakin banyak berdirinya perusahaan asuransi jiwa khususnya di wilayah Jember akan menciptakan suatu persaingan yang ketat dan kompetitif. Adanya kondisi persaingan yang ketat mewajibkan suatu perusahaan untuk menyusun suatu strategi pemasaran secara cepat dan tepat.

Dalam menentukan program pemasaran, pimpinan perusahaan harus memahami elemen-elemen *marketing mix* yang digunakan. *Marketing mix* merupakan variabel yang dipakai perusahaan sebagai sarana untuk memenuhi/melayani kebutuhan dan keinginan konsumen. Variabel-variabel yang terdapat didalamnya: produk, harga, distribusi dan promosi. Ada anggapan bahwa semakin besar usaha yang dikeluarkan dalam *marketing mix* untuk penawaran yang ada, maka akan semakin besar juga omset penjualannya. Untuk itu tenaga penjualan yang merupakan bagian dari variabel distribusi dalam *marketing mix* perlu dilibatkan agar volume penjualan dapat semakin meningkat.

Namun demikian bukan berarti dengan melibatkan sebanyak mungkin tenaga penjualan maka volume penjualan semakin meningkat tanpa menimbulkan permasalahan, misalkan: terjadinya penurunan tingkat produktivitas pada daerah tertentu yang disebabkan terlalu banyaknya jumlah tenaga penjualan yang digunakan oleh perusahaan pada daerah tersebut dapat menyebabkan terjadinya pemborosan biaya dan pada akhirnya biaya pemasaran menjadi tidak efisien. Hal ini bisa mengakibatkan pertumbuhan perusahaan menjadi lambat.

Untuk menghindari hal tersebut maka perusahaan dapat mengadakan perubahan kegiatan pemasaran di daerah itu. Pihak manajemen harus mengadakan pertimbangan-pertimbangan dalam mengambil keputusan dengan melakukan riset pemasaran, menganalisis luas pasar yang dikuasai dan menentukan target penjualan. Informasi tersebut dimaksudkan untuk menghindari sejumlah tenaga penjual yang kurang produktif yang hanya akan menambah pemborosan dana untuk tenaga penjual yang tidak sedikit jumlahnya dan dapat menyebabkan biaya pemasaran tidak efisien.

Dalam rangka merebut pasar serta memenangkan persaingan diperlukan jumlah tenaga penjual yang banyak dan berkualitas. Untuk itu perekrutan tenaga penjual dari waktu ke waktu perlu ditingkatkan dengan pertimbangan sesuai kebutuhan perusahaan guna memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan.

1.2 Perumusan Masalah

PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember merupakan perusahaan yang menghasilkan produk asuransi jiwa. Upaya yang dilakukan perusahaan dalam rangka menambah tenaga penjual yaitu dengan mengadakan perekrutan seefektif mungkin, kemudian mengadakan pengawasan terhadap pekerjaannya serta memberikan fasilitas yang memadai dengan harapan tenaga penjual dapat termotivasi dalam memenuhi target yang telah ditentukan. Tentu saja untuk memenuhinya perusahaan perlu menyediakan biaya yang tidak sedikit, sehingga dengan semakin bertambahnya jumlah tenaga penjual maka biaya yang dikeluarkan akan semakin bertambah.

Dari uraian tersebut diatas dapat diketahui, bahwa perumusan masalah yang dihadapi perusahaan adalah:

1. apakah jumlah tenaga penjual yang selama ini digunakan sudah optimal terhadap target penjualan yang telah ditentukan oleh perusahaan untuk tahun 2001?
2. apakah alokasi tenaga penjual ke masing-masing daerah pemasaran berikut anggaran biayanya sudah efisien terhadap potensi pasar yang ada?

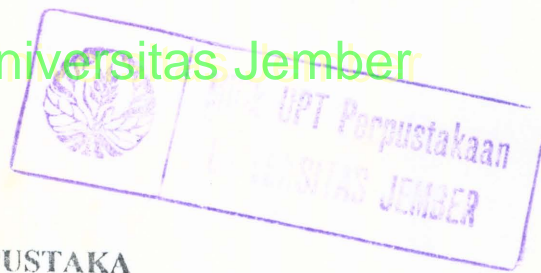
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian adalah :

1. untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang optimal yang seharusnya digunakan perusahaan.
2. untuk menentukan alokasi tenaga penjual beserta anggaran biaya ke masing-masing daerah pemasaran dalam rangka efisiensi biaya pemasaran.

1.3.2 Manfaat Penelitian adalah untuk:

1. sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan tentang penentuan jumlah tenaga penjualan yang optimal supaya biaya pemasaran yang dikeluarkan efisien.
2. sebagai referensi untuk penelitian yang sejenis.
3. sebagai informasi bagi pengembangan ilmu ekonomi di masa yang akan datang.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Ada beberapa penelitian yang berhubungan dengan penentuan jumlah tenaga penjual serta penerapan program dinamis.

Mevi Widiati (2000) melakukan penelitian tentang penerapan program dinamis untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang optimal untuk mencapai target penjualan, dengan menggunakan metode analisis data, melalui uji kombinasi variabel tenaga penjual dengan biaya tenaga penjual. Dengan menggunakan persamaan tren linier yang menerapkan metode kuadrat terkecil/*Least Square* dicari ramalan penjualan pada periode yang akan datang. Kemudian berdasarkan perhitungan kombinasi jumlah tenaga penjual dengan biaya tenaga penjual ditentukan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjual serta biaya tenaga penjual yang efisien pada masing-masing wilayah pemasaran.

Sedangkan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah menggunakan metode program dinamis. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah obyek dan waktu penelitian, di mana obyek penelitian yang terdahulu dilakukan pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember dan waktu penelitian dilaksanakan pada tahun 2000.

Mohammad Zarnuji (2001) melakukan penelitian tentang penerapan program dinamis untuk menentukan kombinasi variabel promotional mix yang optimal dengan menggunakan analisis regresi linier berganda melalui uji F untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel *promotional mix* terhadap hasil penjualan. Dengan menggunakan persamaan regresi linier berganda dicari ramalan penjualan pada periode yang akan datang. Kemudian berdasarkan perhitungan alokasi biaya pada masing-masing variabel *promotional mix* diperoleh diperoleh hasil penjualan yang maksimal dan biaya yang minimal.

Sedangkan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah menggunakan metode program dinamis dan waktu penelitian tahun 2001. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah obyek

penelitian, di mana obyek penelitian yang terdahulu dilakukan pada PT. United Motors Company Jember.

Rochani (1997) melakukan penelitian sebelumnya dengan judul "Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal Dengan Menggunakan Metode Program Dinamis Pada Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar Di Tulungagung ", dimana tujuan penelitian terdahulu ini adalah untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang optimal dengan biaya operasional yang seefisien mungkin. Penelitian tersebut menggunakan persamaan tren linier yang menerapkan metode kuadrat terkecil/*Least Square* untuk ramalan penjualan pada periode yang akan datang. Dimana melakukan alternatif kombinasi tenaga penjualan serta alternatif kombinasi biaya operasional tenaga penjualan dengan metode program dinamis.

Sedangkan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah menggunakan metode program dinamis. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah obyek dan waktu penelitian, di mana obyek penelitian yang terdahulu dilakukan pada Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar di Tulungagung dan waktu penelitian dilaksanakan pada tahun 1997.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah termasuk salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu menciptakan nilai ekonomi. Adapun faktor-faktor yang dapat menciptakan nilai ekonomi adalah proses pembuatan barang/jasa, proses pendistribusian barang dan produk jasa serta konsumen yang menggunakan produk barang/jasa tersebut.

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

Pemasaran adalah suatu proses dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain.

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

Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

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

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

Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan dari perwujudan pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi (P. Kotler, 1995:6).

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

2.2.2 Konsep Pemasaran

Falsafah konsep pemasaran bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli. Seluruh kegiatan dalam perusahaan yang menganut konsep pemasaran harus diarahkan untuk memenuhi tujuan tersebut.

Kegiatan ini meliputi kegiatan pada semua bagian yang ada, seperti kegiatan personalia, produksi, keuangan, riset dan pengembangan serta fungsi-fungsi lainnya.

Penggunaan konsep pemasaran bagi sebuah perusahaan dapat menunjang berhasilnya bisnis yang dilakukan. Sebagai falsafah bisnis, konsep pemasaran tersebut disusun dengan memasukkan tiga elemen pokok, yaitu :

1. orientasi konsumen/pasar/pembeli.
2. volume penjualan yang menguntungkan
3. koordinasi dan integrasi seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan.

Pada dasarnya, perusahaan ingin mempratekkan orientasi konsumen ini harus :

1. menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi.
2. memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualannya.
3. menentukan produk dan program pemasarannya.
4. mengadakan penelitian pada konsumen, untuk mengukur, menilai dan menafsirkan keinginan, sikap serta tingkah laku mereka.
5. menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik, apakah menitikberatkan pada mutu yang tinggi, harga yang murah atau model yang menarik.

Volume penjualan yang menguntungkan merupakan tujuan dari konsep pemasaran, artinya laba itu dapat diperoleh melalui pemuasan konsumen. Dengan laba ini , perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, dapat menggunakan kemampuan yang lebih besar pada konsumen serta dapat memperkuat kondisi perekonomian secara keseluruhan.

Koordinasi dan integrasi seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan perlu dilakukan untuk memberikan kepuasan konsumen. Juga perlu dihindari adanya pertentangan di dalam perusahaan maupun antara perusahaan dengan pasarnya. Jadi dapat disimpulkan setiap orang dan setiap bagian dalam perusahaan turut berkecimpung dalam suatu usaha yang terkoordinir untuk memberikan kepuasan kepada konsumen, sehingga tujuan perusahaan dapat terealisasi. Penyesuaian dan koordinasi antara produk, harga, saluran distribusi harus sesuai

dengan harga dan kualitas produk. Usaha tersebut harus juga dikoordinasikan dengan waktu dan tempat, jadi secara definitif dapatlah dikatakan bahwa konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Konsep pemasaran saat ini sudah mengalami perkembangan bersamaan dengan semakin majunya masyarakat dan teknologi. Kalau perusahaan ingin berhasil atau bahkan dapat hidup terus, perusahaan tersebut harus dapat menanggapi cara-cara atau kebiasaan-kebiasaan dalam masyarakatnya. Faktor-faktor ekstern seperti teknologi, politik, hukum dan ekonomi dapat mempengaruhi program pemasaran perusahaan. Faktor ketidakpuasan konsumen juga termasuk di dalamnya. Adapun sebab timbulnya ketidakpuasan konsumen tersebut karena tidak terpenuhinya harapan mereka. Jadi perusahaan tidak lagi berorientasi kepada pembeli saja, tetapi berorientasi kepada masyarakat atau manusia. Karena perusahaan berusaha memberikan kemakmuran kepada konsumen dan masyarakat untuk jangka panjang, maka konsep seperti ini disebut konsep pemasaran masyarakat (*societal marketing concept*) atau konsep pemasaran baru. Pemasaran secara massal dan pemasaran dengan sasaran, yaitu:

1. pendekatan pemasaran yang berorientasi pada pasar/pembeli ini disebut pemasaran dengan sasaran (*target marketing*).
2. pendekatan pemasaran yang berorientasi pada produksi disebut pemasaran massal.

Perlu diketahui bahwa pemasaran dengan sasaran itu tidak terbatas pada segmen pasar yang kecil saja, tetapi masing-masing segmen bersifat homogen. Sedangkan dalam pemasaran massal tidak terdapat sasaran yang lebih spesifik.

2.2.3 Pengertian Penjualan

Dalam buku Manajemen Penjualan terdapat pengertian mengenai penjualan sebagaimana berikut :

“Penjualan merupakan ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan (Basu Swastha,1997:7).”

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

Manajemen penjualan merupakan perencanaan, pengarahan dan pengawasan personal selling termasuk penarikan, kepemilikan perlengkapan, penentuan rute, supervisi, pembayaran dan motivasi sebagai tugas yang diberikan kepada penjual. (Basu Swastha,1990:403).

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

2.2.4 Tujuan Penjualan

Manajemen penjualan mempunyai tiga tujuan utama yaitu :

1. mencapai volume penjualan tertentu
2. mendapatkan laba tertentu
3. menunjang pertumbuhan perusahaan

Untuk mencapai tujuan tersebut sangat diperlukan fungsi-fungsi manajemen secara utuh yang menyangkut fungsi perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan dan pengawasan terhadap segala kegiatan penjualan supaya memberikan hasil yang optimal.

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

2.2.5 Proses Penjualan

Proses penjualan dapat diartikan sebagai proses saling mendekati, melakukan tawar menawar, berunding, membentuk harga dan menyerahkan hak pemilikan barang/jasa antara penjual daerah dengan pembeli. Proses ini merupakan bagian dari penjualan yang dipahami oleh setiap tenaga penjual. Berikut ini adalah langkah-langkah utama dalam proses penjualan yang efektif :

(Kotler Andreasen,1995:764-768)

1. Mencari pelanggan baru dan mengkualifikasi

Langkah pertama dalam proses penjualan adalah mengidentifikasi calon finansial mereka, latar belakang, kepribadian dan lokasinya. Tenaga penjual dapat menggunakan telepon, surat atau bahkan bertemu muka langsung dengan calon pembeli dan mengkualifikasi mereka.

2. Pendekatan pendahuluan

Pendekatan ini menuntut *salesman* untuk mempelajari sebanyak mungkin pelanggan yang potensial. Tenaga penjual dapat berkonsultasi dengan sumber-sumber rujukan, kenalan dan sebagainya. Tenaga penjual perlu

menentukan tujuan kunjungan yang dapat berupa perkenalan, pengumpulan informasi atau langsung melakukan penjualan. Selain itu tenaga penjual juga perlu memperhatikan waktu dan strategi penjualan yang akan digunakan.

3. Pendekatan

Tahap ini berupa tahap dimana tenaga penjual mengetahui cara bertemu dan menyambut calon pembeli untuk mendapatkan permulaan hubungan yang baik seperti ; bagaimana penampilan tenaga penjual, kalimat-kalimat pembuka dan komentar-komentar lanjutannya.

4. Presentasi dan demonstrasi

Setelah perkenalan tersebut, tenaga penjual dapat membuat pernyataan singkat tentang organisasi dan tujuan dari kunjungannya. Tenaga penjual akan mengikuti formula AIDA; menarik perhatian (*Attention*), memenuhi ketertarikan (*Interest*), membangkitkan keinginan (*desire*) dan menghasilkan tindakan (*Action*).

5. Mengatasi keberatan

Untuk memenuhi keberatan-keberatan tersebut, tenaga penjual dapat menggunakan teknik-teknik seperti melakukan pendekatan yang positif, mencoba membuat calon pembeli menjelaskan keberatannya, menanyai calon pembeli sedemikian rupa sehingga ia sendiri yang menjawab keberatannya, menyangkal validitas keberatannya serta mengubah penolakan tersebut menjadi alasan untuk membeli.

6. Penutupan penjualan

Dalam tahap ini, tenaga penjual mencoba untuk mendorong tindakan pembelian. Tenaga penjual harus dilatih dalam mengenali tanda-tanda yang menunjukkan sikap ingin membeli dari calon pembeli, termasuk gerakan fisik, pernyataan atau komentar dan pertanyaan yang menandakan kesiapan pembeli.

7. Tindak lanjut

Tahap terakhir ini sangat penting bila tenaga penjual ingin memastikan kepuasan pelanggan dan mengulangi transaksi pembelian. Segera setelah

penutupan, tenaga penjual harus mempertimbangkan untuk menjadwalkan kunjungan lanjutan untuk memastikan apakah segalanya telah berjalan lancar.

2.2.6 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan adalah sebagai berikut :

1. kondisi dan kemampuan penjual

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

- a. harga dan barang-barang yang ditawarkan
- b. jenis dan karakteristik barang
- c. syarat-syarat penjualan seperti ; pembayaran, pengiriman, pelayanan purna jual, garansi dan sebagainya

2. kondisi pasar

Yang perlu diperhatikan dalam menganalisa kondisi pasar adalah :

- a. jenis pasar
 - b. kelompok pembeli atau segman pasar
 - c. keinginan,kebutuhan dan daya beli konsumen serta frekuensi pembelian
- Diharapkan dari faktor-faktor tersebut sasaran atau target penjualan perusahaan dapat tercapai

3. modal

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

4. kondisi organisasi perusahaan

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

5. faktor lain

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

2.2.7 Pengertian Tenaga Penjual (*Personal Selling*)

Menurut Marwan Asri dalam bukunya "*Marketing*" dijelaskan bahwa *personal selling* adalah suatu cara mempromosikan barang/jasa dengan menawarkannya secara langsung kepada calon pembeli. Dari definisi tersebut dapat dijelaskan bahwa tenaga penjual adalah orang yang mempromosikan barang/jasa dengan menawarkan langsung kepada calon pembeli dengan harapan calon pembeli tertarik terhadap barang atau jasa yang ditawarkan dan akhirnya mau melakukan pembelian.

Dalam *personal selling* terjadi interaksi langsung, saling bertemu muka antara penjual dengan pembeli. Kombinasi yang dilakukan kedua belah pihak bersifat individual dan dua arah sehingga penjual dapat langsung memperoleh tanggapan sebagai umpan balik tentang keinginan dan kesukaan pembeli. Penyampaian berita/percakapan yang mereka lakukan sangat fleksibel karena dapat menyesuaikan dengan situasi yang ada.

Di sini penjual harus bisa meyakinkan pembelinya agar dapat berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan. Untuk maksud tersebut penjual harus dapat memahami beberapa masalah penting yang sangat berkaitan, yakni: harga produk, jenis dan karakteristik barang yang ditawarkan serta syarat penjualan seperti cara pembayaran, pengantaran barang, pelayanan sesudah penjualan, garansi dan sebagainya. Masalah tersebut biasanya menjadi pusat perhatian pembeli sebelum melakukan pembelian.

2.2.8 Tugas dan Fungsi Tenaga Penjual

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

1. *order getting salesman*

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

2. *order taking salesman*

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

3. *supporting salesman*

Dalam *supporting salesman* ini dibagi 2 macam, yaitu:

a. *missionary salesman*

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

b. *technical specialist*

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

2.2.9 Marketing Mix

Marketing mix merupakan variabel yang dapat dipakai oleh perusahaan sebagai sarana untuk memenuhi/melayani kebutuhan konsumen dan juga sebagai alat pemasaran praktis dalam pengambilan keputusan di bidang pemasaran. Penekanan utama dari *marketing mix* adalah pasar, karena pada akhirnya produk yang ditawarkan diarahkan ke sana (pasar). Variabel-variabel *marketing mix* dapat dipakai sebagai dasar untuk memilih suatu strategi dalam usaha untuk mendapatkan posisi yang kuat di pasar. Secara definitif dapat dijelaskan bahwa :

Marketing Mix adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yaitu produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi. (B. Swastha, 1990;78)

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

1. produk

Keputusan tentang produk meliputi penentuan bentuk penawaran secara fisik, merk, pembungkus, garansi dan servis purna jual. Pengembangan produk atau jasa yang ditawarkan dapat dilakukan setelah menganalisa kebutuhan dan keinginan pasar. Jika masalah ini telah dapat diselesaikan, maka keputusan tentang harga, distribusi, dan promosi dapat diambil.

2. harga

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

3. distribusi

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

a. Sistem transportasi perusahaan

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

b. Sistem penyimpanan

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

c. Sistem pemilihan saluran distribusi

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

4. promosi

Termasuk dalam kegiatan promosi adalah periklanan, *personal selling*, promosi penjualan dan publisitas. Beberapa keputusan yang berkaitan dengan masalah periklanan ini adalah pemilihan media (majalah, televisi, surat kabar dan sebagainya), penentuan bentuk iklan dan beritanya. Promosi penjualan dapat dilakukan dengan mengadakan suatu pameran, peragaan, demonstrasi dan sebagainya. Sedangkan publisitas merupakan kegiatan yang hampir sama dengan periklanan, hanya biasanya biaya untuk publisitas lebih sedikit.

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

2.2.10 Anggaran Biaya Tenaga Penjual

Dalam merancang program untuk mencapai tujuan penjualan, manajemen harus berusaha untuk memperkirakan konsekuensi anggaran biaya dari program tersebut. Secara spesifik manajemen perlu meneliti biaya tambahan yang akan muncul akibat adanya program tertentu serta dampak yang diperkirakan dari program tersebut terhadap kontribusi yang akan diperoleh.

Jika manajemen sudah menentukan kegiatan tenaga penjualan yang akan dilakukan, maka tahap berikutnya adalah menyusun anggaran penjualan dan menentukan jumlah tenaga penjual yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen harus menentukan tingkat dan komponen rencana kompensasi yang efektif. Tingkat kompensasi harus memiliki hubungan dengan "harga pasar yang berlaku" dan target penjualan yang telah ditetapkan.

Manajemen harus menentukan komponen-komponen kompensasi seperti jumlah pokok, jumlah variabel, tunjangan pengeluaran dan tunjangan tambahan. Jumlah pokok biasanya berupa gaji pokok, ditujukan untuk memuaskan kebutuhan *salesman* akan kestabilan dalam pendapatan. Jumlah variabel yang mungkin berupa insentif, komisi atau bonus, ditujukan untuk menstimulasi dan menghadiahi usaha yang lebih besar. Tunjangan pengeluaran (*expense allowance*) dimaksudkan untuk memungkinkan *salesman* mengeluarkan biaya-biaya penjualan yang diperlukan dalam perjalanan, seperti uang BBM, uang makan, uang parkir, uang hotel dan sebagainya. Tunjangan tambahan (*fringe benefit*) seperti tunjangan pengobatan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya, tunjangan jabatan, asuransi kecelakaan dan sebagainya, ditujukan untuk menyediakan keamanan dan kepuasan kerja.

2.2.11 Pengertian Peramalan Penjualan

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

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

2.2.12 Teknik-Teknik Peramalan

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

1. Ramalan berdasarkan kualitatif (*Judgement Method*)
 - a. Pendapat Salesman
 - b. Pendapat Sales Manager
 - c. Pendapat Para Ahli
 - d. Survei Konsumen
2. Ramalan berdasarkan kuantitatif

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

Cara-cara penerapan garis *trend* tersebut dapat dilakukan:

- a. Secara bebas

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

b. Secara matematis

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

$$Y = a + b X$$

$$a = \frac{\sum y}{n} \qquad b = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

di mana:

Y = jumlah volume penjualan yang diramalkan

a = konstanta dari penjualan setiap tahun

b = tingkat perkembangan volume penjualan setiap tahun

X = variabel waktu

n = banyaknya data

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

2.2.13 Penentuan Jumlah Tenaga Penjual Yang Optimal

Kebijaksanaan penentuan jumlah tenaga penjual yang optimal dimaksudkan untuk menghindari adanya kelebihan/pemborosan atau kekurangan tenaga penjual yang melayani pasar. Adapun metode yang dipakai untuk menentukan jumlah tenaga penjual sebagai berikut: (Basu Swastha,1990:422)

1. metode beban kerja

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

2. metode kenaikan (*incremental method*)

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

3. metode potensi penjualan

Metode ini merupakan metode yang dipakai untuk menentukan jumlah tenaga penjual dengan berdasarkan pada asumsi bahwa deskripsi jabatan dari seorang penjual memasukkan pula pelaksanaan atau hasil kerja kegiatannya. Hal ini akan lebih menyempurnakan perkiraan tentang volume penjualan yang dipakai tenaga penjual tersebut.

Produktivitas tenaga penjual merupakan suatu tingkatan yang menyatakan tentang tingkat kemampuan dari tenaga penjual yang dimiliki oleh perusahaan selama periode waktu tertentu. Untuk menentukan produktivitas tenaga penjual digunakan rumus : (Kusriyanto, 1991 : 86)

$$\text{Produktivitas tenaga penjual} = \frac{\text{Volume penjualan pada periode } t}{\text{Jumlah tenaga penjual pada periode } t}$$

Dengan adanya tenaga penjual yang keluar masuk maka produktivitas tenaga penjual perlu memperhatikan tingkat perputaran tenaga penjual (*labour turn over*). Tingkat perputaran tenaga penjual (*labour turn over*) adalah perbandingan antara tingkat pergantian tenaga penjual per periode dengan jumlah tenaga penjual yang ada pada periode tertentu. Untuk menentukan tingkat perputaran tenaga penjual (*labour turn over*) digunakan rumus : (Ranupandoyo dan Husnan, 1993 : 31)

$$\% \text{ LTO (T)} = \frac{\text{Tingkat pergantian tenaga penjual per periode}}{\text{Jumlah tenaga penjual pada periode } t} \times 100\%$$

Sehingga untuk penentuan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan perusahaan pada periode yang akan datang digunakan metode potensi penjualan.

Rumus : (Basu Swastha, 1990 : 427)

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

Di mana :

J = jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan perusahaan

V = volume penjualan yang diramalkan

P = produktivitas tenaga penjual yang diperkirakan

T = tingkat perputaran tenaga penjual

2.2.14 Rata-Rata Ukur (*Geometric Mean*)

Sedangkan untuk menentukan produktivitas dan tingkat perputaran tenaga penjual yang diperkirakan untuk periode yang akan datang digunakan *geometric mean* atau rata-rata ukur dengan rumus : (Anto Dajan, 1991 : 52)

$$Gm = \sqrt[n]{\frac{X_n}{X_0}}$$

Di mana :

Gm = tingkat pertumbuhan produktivitas atau tingkat perputaran tenaga penjual yang diperkirakan pada periode yang akan datang.

X_n = tingkat produktivitas atau tingkat perputaran tenaga penjual pada tahun ke-n (periode tahun akhir analisis).

X₀ = tingkat produktivitas atau tingkat perputaran tenaga penjual pada tahun ke-0 (periode tahun awal analisis).

n = jumlah data perubahan produktivitas atau perputaran tenaga penjual.

2.2.15 Pengertian dan Bentuk Standar Program Dinamis

Di dalam buku *Dasar-Dasar Operation Research* yang menjelaskan tentang Program Dinamis. Memuat pengertian sebagai berikut :

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

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

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

Adapun salah satu aplikasi penggunaan progam dinamis adalah dalam penentuan jumlah tenaga penjual dan alokasi tenaga penjual yang optimal serta biaya operasional tenaga penjual yang minimum sebagai berikut :

(P. Subagyo,1992:164).

Tahap I

Menentukan alokasi tenaga penjual pada berbagai alternatif kombinasi dengan menggunakan formula :

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

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

Tahap II

Meminimumkan jumlah biaya operasional tenaga penjual yang ada pada seluruh daerah pemasaran pada berbagai alternatif kombinasi dengan memperhatikan biaya operasional tenaga penjual untuk tiap daerah pemasaran.

$$f_n(A) = \min f_{n-1}(A) + f_1(A-X)$$

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

di mana :

- Z = volume penjualan
 X = jumlah tenaga penjual
 f_1 = daerah pemasaran pertama
 f_2 = daerah pemasaran kedua
 f_n = daerah pemasaran ke - n
 $f_n(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada daerah pemasaran n
 $f_{n-1}(A)$ = jumlah biaya pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada daerah pemasaran n-1
 $f_n(A-X)$ = jumlah biaya pada kombinasi tenaga penjual A-X pada daerah pemasaran n

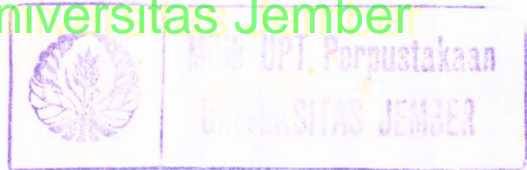
2.2.16 Karakteristik Dasar Permasalahan Program Dinamis

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

1. terdiri dari beberapa tahapan masalah (multistage)
 Permasalahan yang ada dibagi atau dapat dijadikan menjadi beberapa tahap permasalahan (stage).
2. setiap tahapan permasalahan memerlukan ketetapan tersendiri (states) yang berguna untuk tahap selanjutnya.
3. permasalahan yang memerlukan jalur optimum
4. teknik perhitungan yang didasarkan pada prinsip optimisasi *recursive* (bersifat pengulangan) yang diketahui sebagai prinsip optimalisasi (principle of

optimality). Prinsip ini mengandung arti bahwa bilamana dibuat keputusan *multistage* mulai pada tahap tertentu, kebijaksanaan optimal untuk tahap-tahap selanjutnya tergantung pada tahap permulaan tanpa menghiraukan bagaimana diperoleh suatu ketetapan tertentu tersebut.





III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan untuk penelitian pada PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember adalah penelitian yang bersifat kuantitatif, karena didasarkan pada data-data/angka-angka dari perusahaan yang meliputi data volume penjualan, jumlah tenaga penjual (*Personal Selling*) serta daerah pemasaran untuk dianalisis. Rancangan penelitian ini merupakan studi kasus (*case study*), di mana studi kasus itu sendiri adalah suatu penelitian tentang status subyek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas (Nazir, 1995:66)

3.2 Prosedur Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, data yang diambil berdasarkan data-data historis perusahaan selama lima (5) tahun terakhir yaitu dari tahun 1996 sampai dengan tahun 2000, meliputi :

1. Data volume penjualan
2. Jumlah tenaga penjual (*Personal Selling*)
3. Daerah pemasaran

Di mana data-data tersebut diolah dan disesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan dalam penelitian ini.

Pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini melalui tiga (3) cara yaitu :

1. Metode wawancara

Yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengadakan wawancara secara langsung dengan pimpinan perusahaan dan karyawan yang berhubungan dengan bidang pemasaran.

2. Metode Pengamatan

Yaitu suatu cara pengumpulan data dengan jalan melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, kemudian mencatat secara sistematis. Dari sini diperoleh data volume penjualan, target penjualan serta jumlah tenaga penjual.

3. Studi Literatur

Yaitu metode pengumpulan data dengan jalan membaca buku-buku yang berhubungan dengan masalah-masalah yang diteliti. Dari sini diperoleh teori-teori dan konsep-konsep yang dijadikan sumber acuan sebagai landasan teoritis serta data-data historis perusahaan.

3.3 Definisi Variabel Operasional

Tahap I

Menentukan alokasi tenaga penjual pada berbagai alternatif kombinasi dengan menggunakan formula :

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

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

Tahap II

Meminimumkan jumlah biaya operasional tenaga penjual yang ada pada seluruh daerah pemasaran pada berbagai alternatif kombinasi dengan memperhatikan biaya operasional tenaga penjual untuk tiap daerah pemasaran

$$f_n (A) = \min f_{n-1} (A) + f_1 (A-X)$$

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

di mana :

Z = volume penjualan

X = jumlah tenaga penjual

f_1 = daerah pemasaran pertama

f_2 = daerah pemasaran kedua

f_n = daerah pemasaran ke- n

$f_n(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada daerah pemasaran n

$f_{n-1}(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada daerah pemasaran $n-1$

$f_n(A-X)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi tenaga penjual $A-X$ pada daerah pemasaran n

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengestimasi volume penjualan di masa yang akan datang digunakan persamaan tren linier dengan metode *least square*/kuadrat terkecil dinyatakan dengan formula : (Gunawan Adisaputra,1990:166)

$$Y = a + bX$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} \qquad b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

Di mana :

Y = jumlah penjualan yang diramalkan

a = konstanta dari penjualan setiap tahun

b = tingkat perkembangan volume penjualan setiap tahun

X = variabel waktu

n = banyaknya data

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

2. Produktivitas tenaga penjualan merupakan suatu tingkatan yang menyatakan tentang tingkat kemampuan dari tenaga penjual yang dimiliki oleh perusahaan selama periode waktu tertentu. Adapun persamaan yang menyatakan tentang produktivitas tenaga penjualan adalah : (Kusriyanto,1990:86)

$$\text{Produktifitas Tenaga penjual} = \frac{\text{Volume penjualan pada periode } t}{\text{Jumlah tenaga penjual pada periode } t}$$

3. Menentukan tingkat perputaran tenaga penjual (Labour Turn Over).
Labour turn over merupakan perbandingan antara tingkat pergantian jumlah tenaga penjual per periode dengan jumlah tenaga penjual yang ada. Untuk menentukan tingkat perputaran tenaga penjual digunakan rumus:
(Ranupandoyo dan Husnan,1993 :31)

Rumus :

$$\% \text{ LTO (T)} = \frac{\text{Tingkat pergantian tenaga penjual per priode}}{\text{Jumlah tenaga penjual}} \times 100\%$$

4. Untuk menentukan produktifitas dan tingkat perputaran tenaga penjual yang diperkirakan pada periode yang datang digunakan rumus *Geometric Mean* / rata-rata ukur dengan formula: (Anto Dajan,1991:52)

$$Gm = \sqrt[n]{\frac{X_n}{X_o}}$$

Di mana :

G_m = pertumbuhan produktivitas / tingkat perputaran tenaga penjual pada periode yang diperkirakan

X_0 = produktivitas / tingkat perputaran tenaga penjual pada tahun ke 0 (periode tahun awal analisis)

X_n = produktivitas/tingkat perputaran tenaga penjual pada tahun ke n (periode tahun akhir analisis)

n = jumlah data perubahan produktivitas / perputaran tenaga penjual

- Untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan perusahaan untuk periode yang akan datang digunakan metode potensi penjualan dengan rumus : (Basu Swastha,1990:427)

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

Di mana :

J = jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan

V = volume penjualan yang diramalkan

P = produktivitas tenaga penjual yang diramalkan

T = tingkat perputaran tenaga penjual yang diramalkan

- Untuk menentukan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal yang dapat memberikan biaya minimal bagi perusahaan dapat digunakan metode program dinamis (P. Subagyo,1992:164).

Tahap I

Menentukan alokasi tenaga penjual pada berbagai alternatif kombinasi dengan menggunakan formula :

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

$$X_1 + X_2 + \dots + X_n$$

Tahap II

Meminimumkan jumlah biaya tenaga penjual yang ada pada seluruh daerah penjualan pada berbagai alternatif kombinasi dengan memperhatikan biaya operasional tenaga penjual untuk tiap daerah penjual.

$$F_n(A) = \min f_{n-1}(A) + f_1(A-X)$$

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

Di mana :

- Z = volume penjualan
- X = jumlah tenaga penjual
- f_1 = daerah pemasaran pertama
- f_2 = daerah pemasaran ke dua
- f_n = daerah pemasaran ke n
- $f_n(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada daerah pemasaran ke n
- $f_{n-1}(A)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada daerah pemasaran ke n-1
- $f_n(A-X)$ = jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A-X pada daerah pemasaran ke n



IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Setelah penyerahan kedaulatan Republik Indonesia mulai bermunculan perusahaan-perusahaan asuransi jiwa, yang pertama diantaranya adalah PT. Pertanggungans Jiwa Dharma Nasional, yang didirikan tahun 1953. Sebelumnya, saat penjajahan Belanda juga telah ada perusahaan-perusahaan asuransi yang didirikan oleh Belanda, seperti NILLMY, DE OLVEH, ONS BELANG dan lain-lain. Dengan Undang-undang Nomor 66 tahun 1958 perusahaan-perusahaan tersebut dinasionalisasi menjadi perusahaan nasional yang dikuasai oleh Pemerintah Republik Indonesia.

Perusahaan-perusahaan yang dinasionalisasi tahun 1958 oleh pemerintah melalui SK Menteri Kehakiman RI Nomor JA/5/126/10 tanggal 17 Desember 1960 digabungkan dengan nama NILLMY VAN 1859, yang selanjutnya diubah menjadi PT. Perusahaan Pertanggungans Jiwa Sejahtera.

Pengelolaan perusahaan-perusahaan asuransi jiwa di Indonesia yang dimiliki negara sesuai PP. Nomor 213 tahun 1961 diserahkan pada Badan Pimpinan Umum (BPU) yang tugasnya mengelola, mengawasi dan melaksanakan tertib administrasi serta manajemen perusahaan dengan pengelolaan tertinggi diserahkan pada Menteri Keuangan RI. Dulunya perusahaan asuransi di bawah pengawasan langsung Menteri Kehakiman karena dipandang merupakan perusahaan yang memberi pelayanan jasa atau memberikan pengayoman kepada masyarakat.

Selanjutnya PT. Pertanggungans Jiwa Sejahtera berubah namanya menjadi PT. Pertanggungans Jiwa Eka Sejahtera. Dalam perkembangannya karena terdapat hambatan-hambatan baik operasional maupun manajemen, pemerintah bersama BPU meninjau kembali status perusahaan dan dengan PP Nomor 214 tahun 1961 PT. Pertanggungans Jiwa Eka Sejahtera statusnya berubah menjadi PN Asuransi Jiwa Eka Sejahtera.

Dengan berubahnya status tersebut diharapkan akan berkembang lebih baik, tetapi sampai tahun 1965 perkembangan yang diharapkan ternyata tidak begitu tampak. Pada Tahun 1964, kembali PN Asuransi Jiwa Eka Sejahtera mengalami perubahan nama yaitu PN Asuransi Jiwa Jasa Sejahtera tepatnya tanggal 27 Agustus 1964.

Setelah berjalan setahun pemerintah memandang perlu membentuk wadah untuk koordinasi dan pengawasan antara PN Asuransi Jiwa Sejahtera dengan PT. Pertanggunganan Jiwa Dharma Nasional, yaitu perusahaan asuransi pertama sejak kemerdekaan yang sahamnya sebagian besar milik negara. Sesuai PP Nomor 40 tahun 1965 tersebut, PN Asuransi Jiwa Jasa Sejahtera dijadikan PN Asuransi Jiwasraya Unit I.

Sebagaimana diketahui bahwa PT. Pertanggunganan Jiwa Dharma Nasional juga diintegrasikan ke dalam PN Asuransi Jiwasraya, namun berhubung pengintegrasian itu pada prakteknya tidak begitu mudah maka statusnya dijadikan PN Asuransi Jiwasraya Unit II, dengan begitu sahamnya dialihkan menjadi saham negara.

Pada perkembangannya dalam tahun-tahun berikutnya, untuk menyeragamkan maksud dan tujuan pemerintah dalam pemantapan asuransi jiwa di Indonesia dan menjaga ketidakseimbangan usaha dengan dua pelaksana maka dengan UU Nomor 9 Tahun 1969 dan PP Nomor 21 Tahun 1969 pemerintah mengintegrasikan PN Asuransi Jiwa I dan II menjadi satu PN Asuransi Jiwa tanpa pembagian unit.

Setelah diadakan penelitian lebih lanjut oleh pemerintah dalam hal ini pemegang saham, PN Asuransi Jiwasraya dinyatakan telah memenuhi persyaratan untuk diberi peningkatan status, maka melalui PP Nomor 33 Tahun 1972 tanggal 8 Desember 1972 Lembaran Negara Nomor 48 Tahun 1972, PN Asuransi Jiwasraya dialihkan bentuknya dari PN menjadi perusahaan Perseroan (Persero) disingkat PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya sampai sekarang.

PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya Perwakilan Jember berdiri pada tanggal 1 Januari 1969 dengan status Kantor Unit Produksi Daerah (KUPD) dan sebagai bagian dari Kantor Cabang Surabaya. Pada tahun 1971 dari status KUPD berubah menjadi

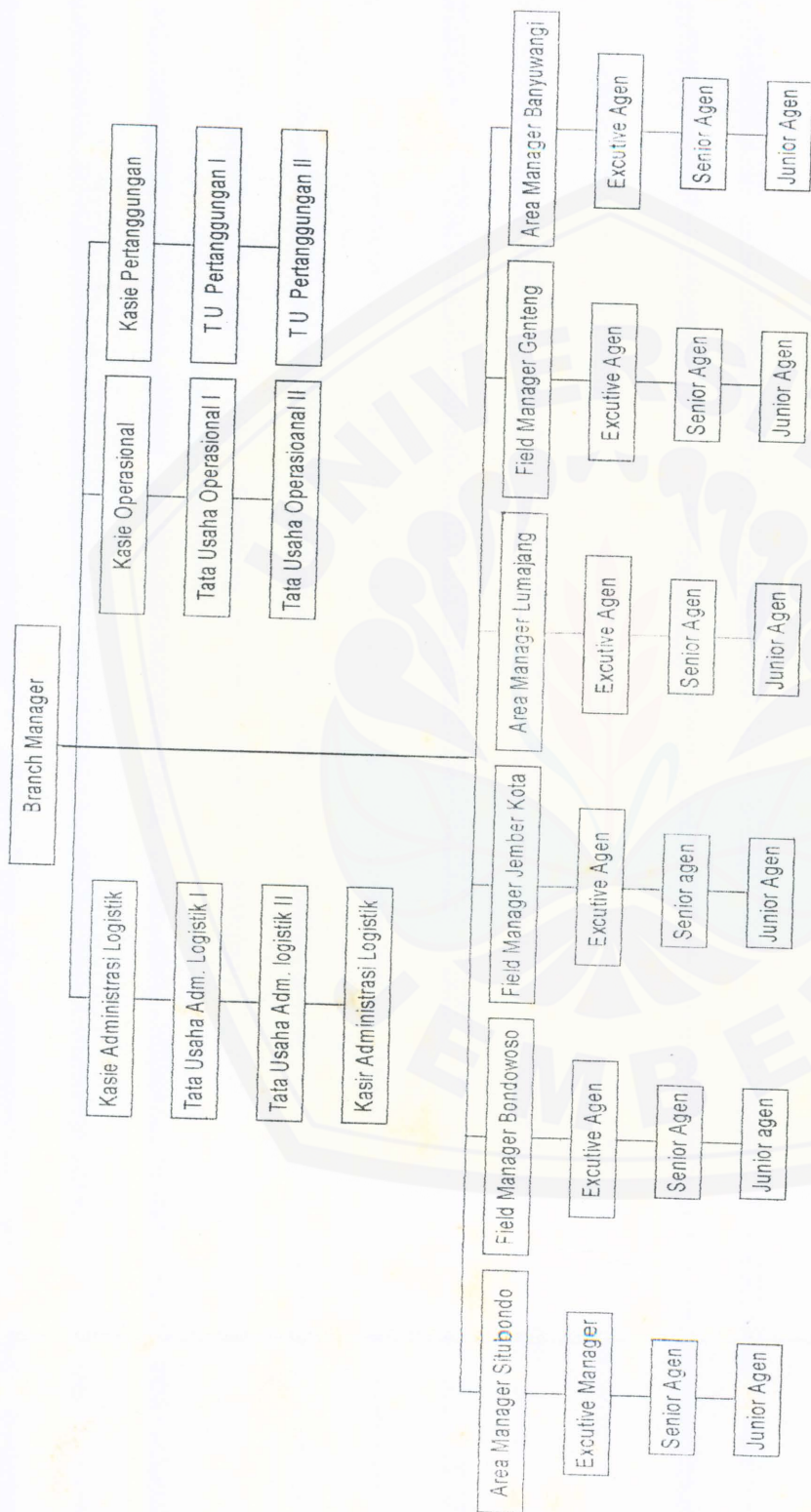
Kantor Perwakilan Perusahaan Negara (PN) Asuransi Jiwasraya. Kemudian pada tahun 1982 PN Asuransi Jiwasraya Perwakilan Jember masuk sebagai bagian Kantor Cabang Malang dan status PN Asuransi Jiwasraya Jember berubah menjadi BUMN yang selanjutnya menjadi PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya Perwakilan Jember yang berada di bawah pengawasan Departemen Keuangan Direktorat Jendral Moneter. Berdasarkan SK Direksi Nomor 310.ND.U.122000 Tentang Stuktur Organisasi maka PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya Perwakilan Jember berubah menjadi PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember. Dengan diberlakukannya Nota Dinas Direksi tersebut maka Nota Dinas Nomor 020.ND.U.0297 tanggal 24 Februari 1997 dinyatakan tidak berlaku lagi.

4.1.2 Stuktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi adalah gambaran secara skematis tentang hubungan kerja sama dari orang-orang dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Fungsi struktur organisasi dalam suatu perusahaan meliputi kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan-kegiatan dan penentuan tanggung jawab serta pendelegasian wewenang untuk melaksanakan dan mempertanggung jawabkan kegiatan tersebut.

Agar aktivitas operasional perusahaan berjalan lancar, perlu struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi penting artinya bagi perusahaan terutama untuk menggambarkan tugas, wewenang, tanggung jawab serta kerja sama dalam hubungan kerja yang harmonis dan keakraban diantara sesama karyawan perusahaan.

PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember menerapkan struktur organisasi berbentuk garis, di mana setiap pelaksanaan kegiatan dipertanggungjawabkan kepada atasan langsung, jenjang jabatan tidak banyak, sehingga tidak banyak birokrasi dan setiap permasalahan dapat diputuskan secara cepat dan tepat. Struktur organisasi yang ada pada PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember tersaji dalam gambar 1 berikut ini.



Gambar 1 : Struktur Organisasi PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya Branch Office jember
 Sumber data : PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya Branch Office Jember

4.1.2.1 Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas *Branch Manager*

Ruang lingkup pekerjaan seorang *Branch Manager* adalah merencanakan, mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan program yang telah digariskan untuk *Branch Office* dalam hal memasarkan berbagai jenis produk asuransi jiwa, menagih premi asuransi dan investasi perusahaan yang ada. Sedangkan tugas-tugasnya adalah :

1. mencari, mengadakan dan memelihara hubungan yang baik dengan pihak ketiga, terutama dengan para calon , tertanggung atau pemegang polis.
2. mengkoordinasikan dan membimbing semua kegiatan dan urusan di *Branch Office*.
3. mengusulkan pengangkatan dan pemberhentian pegawai bila dipandang perlu kepada *Regional Manager* dalam hal ini *Regional Office* Malang.
4. menandatangani surat-surat berharga.
5. memerintah pelaksanaan tugas kepada para pejabat di bawahnya sesuai dengan tugas yang ditetapkan.
6. memberikan pertanggungjawaban pada *Regional Office* Malang.
7. menjalin hubungan baik antara pegawai bawahan.

4.1.2.2 Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas *Area Manager*

Ruang lingkup pekerjaannya adalah memelihara dan membimbing aparat dinas luar dan dinas dalam serta mengusahakan tercapainya target produksi dari premi asuransi. Melaksanakan dan mengawasi produksi, premi dan keuangan lainnya. Sedangkan tugasnya adalah :

1. turut aktif mengadakan promosi pemasaran.
2. secara rutin mengadakan diskusi pemasaran asuransi jiwa, mengadakan penilaian terhadap prestasi masing-masing pegawai dinas luar.
3. mengatur dan mengawasi penagihan premi asuransi bunga penggadaian polis perorangan serta merencanakan sistem operasional penagihan yang efektif dan efisien.
4. menampung , menganalisa dan memecahkan masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan premi/ bunga penggadaian.

5. memerintahkan pelaksanaan tugas kepada para aparat di lingkungan *Area Office* sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan.

4.1.2.3 Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas *Field Manager*

Ruang lingkup pekerjaannya adalah membina, memelihara dan membimbing agen (aparat dinas luar) dalam mengusahakan tercapainya target produksi dari premi asuransi. Melaksanakan dan mengawasi produksi, premi dan keuangan lainnya, sedangkan tugas-tugasnya adalah :

1. turut aktif mengadakan promosi pemasaran.
2. secara rutin mengadakan diskusi-diskusi pemasaran asuransi jiwa, mengadakan penilaian terhadap prestasi masing-masing dinas luar.
3. menampung, menganalisa dan memecahkan masalah yang timbul dalam pemasaran asuransi jiwa.
4. memerintahkan pelaksanaan tugas kepada aparat di lingkungan *Field Office* dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan.

4.1.2.4 Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tugas *Executive Agen*

Ruang lingkup pekerjaannya adalah membina, memelihara dan membimbing agen dalam mengusahakan tercapainya target produksi dari premi asuransi. Sedangkan tugas-tugasnya adalah :

1. turut aktif mengadakan promosi pemasaran.
2. secara rutin mengadakan diskusi-diskusi pemasaran asuransi jiwa.
3. menampung, menganalisa dan memecahkan masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan premi.
4. memerintahkan pelaksanaan tugas kepada para aparat di bawahnya untuk mencapai target produksi yang telah ditentukan.

4.1.2.5 Tugas Pekerjaan Kepala Seksi Administrasi Logistik adalah :

1. menerima, meneliti dan memeriksa kebenaran atas bukti-bukti pengeluaran uang perusahaan, kode rekening sekaligus mengisi kartu anggaran serta bukti-bukti penerimaan.

2. memeriksa kebenaran pembuatan pertanggungjawaban klad kas/bank/memorial, transaksi bank dan lampiran laporan keuangan.
3. memerintahkan pelaksanaan tugas kepada para pegawai di lingkungan urusannya sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan.
4. melakukan tugas-tugas lain atas perintah atasan.

4.1.2.6 Tugas Pekerjaan Tata Usaha Administrasi Logistik I adalah :

1. menerima dan meneliti dokumen-dokumen pembukuan dari kasir dan membuat bukti-bukti penerimaan.
2. berdasarkan dokumen tersebut kemudian dibuatkan pertanggungjawaban klad kas atau bank harian.
3. mengerjakan dan membukukan transaksi pos silang.
4. membuat lampiran laporan-laporan keuangan dan mengerjakan buku tambahan.
5. membuat resume arus kas sepuluh harian dan melaporkan ke *Regional Office*.
6. melaksanakan pencocokkan data dengan urusan terkait.

4.1.2.7 Tugas Pekerjaan Tata Usaha Administrasi Logistik II adalah :

1. mengerjakan buku harian mengenai transaksi non kas.
2. menerima nota debit atau kredit beserta rinciannya dan dibukukan pada memorial.
3. menerima slip dan memaksukkan data di kartu gadai.
4. membuat konfirmasi data ke pemegang polis.

4.1.2.8 Tugas Pekerjaan Kasir Administrasi Logistik adalah :

1. menguasai, menyimpan alat pembayaran berupa uang tunai dan denda materi serta surat-surat berharga lainnya.
2. menerima setoran uang berdasarkan slip sebagai dokumen penerimaan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
3. mengeluarkan uang berdasarkan Surat Ijin Pembayaran (SIP) sebagai dokumen pengeluaran.
4. menerima bukti-bukti setoran kas, nota kredit dan nota debit dari bank.

5. memelihara buku klad kas atau bank dan ditutup secara harian untuk mencocokkan dengan sisa uang kas atau bank.
6. mengadakan pengeluaran dan penerimaan yang bersifat sementara.
7. mengadakan penerimaan dan pengeluaran kas atau bank.
8. membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan benda materi secara periodik.

4.1.2.9 Tugas Kepala Seksi Operasional adalah :

1. tugas perencanaan dan pengawasan.
2. tugas memerintahkan dan memutuskan.
3. tugas-tugas pembuatan dan pertanggung jawaban.
4. tugas kearsipan dan dokumentasi.
5. tugas-tugas komunikasi.
6. tugas yang diperintahkan oleh atasan.

4.1.2.10 Tugas Tata Usaha Operasional I adalah :

1. menerima dan memeriksa nota tagihan berikut kuitansi premi pemegang polis dari *head office*, *regional office* dan sebagainya.
2. menerima kembali kuitansi premi dari kasir kuitansi yang akan dikembalikan dan dimutasikan berdasarkan pengantar kuitansi keluar.
3. membuat laporan penerimaan premi nasabah baru untuk *Area Office* yang selanjutnya dikirim ke *Regional Office* Malang.
4. menyimpan dan memelihara arsip dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan tujuan serta melakukan tugas lain atas perintah atasan.

4.1.2.11 Tugas Tata Usaha Operasional II adalah :

1. menyimpan dan memelihara kartu premi serta mencatat pelunasannya.
2. membuat surat teguran satu, surat pembatalan sementara kepada para pemegang polis.
3. menyediakan, memeriksa dan mempertanggungjawabkan penggunaan BP3 dari para *excutive agen* kepada *area manager* selanjutnya dilaporkan kepada *branch manager*.

4. membuat komisi atau jasa penutupan atau penagihan pemegang polis serta dibuatkan kartu kontrol komisi.
5. membuat laporan komisi tunggakan premi setiap bulan selanjutnya dilaporkan ke *regional office* Malang.
6. menyimpan dan memelihara arsip serta dokumen yang berkaitan dengan tugasnya.

4.1.2.12 Tugas Pekerjaan Kepala Seksi Pertanggung jawaban adalah :

1. melaksanakan penelitian persyaratan serta perhitungan-perhitungan kembali atas premi asuransi pertanggung jawaban perseorangan.
2. membuat polis-polis dan sertifikat berikut perlengkapan dan lampiran-lampiran atas pertanggung jawaban kumpulan.
3. menyiapkan semua peralatan akuisisi untuk operasional pemasaran asuransi jiwa serta menjamin persediaan secukupnya.
4. membuat surat ijin pembayaran untuk semua jenis pembayaran yang berhubungan dengan biaya produksi.

4.1.2.13 Tugas Tata Usaha Pertanggung jawaban I adalah :

1. melayani pengajuan ekspirasi klaim kematian penebusan dan penggadaian polis.
2. menyiapkan SIP (Surat Ijin Pembayaran) yang sudah ada nota desesi *Regional Office*.
3. membuat daftar laporan biaya asuransi dan penggadaian polis.
4. menerima, mencatat, meneliti produksi premi keluar umum dan selanjutnya diteruskan ke *Regional Office*.

4.1.2.14 Tugas Tata Usaha Pertanggung jawaban II adalah :

1. menyiapkan surat PHK dan SK untuk para agen.
2. menyiapkan dan mendistribusikan sarana akuisisi secara tertib dengan membuat buku stock.
3. menerima, memeriksa dan mencatat berkas SP (Surat Permohonan) yang diterima dari *Executive agen* dan selanjutnya diteruskan ke *Regional Office* atau *Branch Office* sekaligus membuat slip hitung.

4.1.3 Personalia Perusahaan

4.1.3.1 Jumlah karyawan dan Tenaga Penjual (*personal selling*)

Perusahaan asuransi jiwa harus mempunyai ujung tombak dalam kegiatan operasional, karena pertumbuhan suatu perusahaan asuransi khususnya asuransi jiwa ditentukan oleh keuletan agen-agen perusahaan di lapangan dalam mencari dan menjanging calon nasabah asuransi. Artinya semakin banyak calon nasabah yang berhasil didapatkan dan diajak menjadi peserta asuransi oleh para agen berarti semakin besar pendapatan premi yang didapat perusahaan. Pada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember tenaga kerja atau karyawan dibagi menjadi dua bagian yaitu :

1. karyawan dinas dalam, yaitu ; karyawan yang bekerja di dalam lingkungan perusahaan yang berjumlah 23 orang (16 orang laki-laki dan 7 orang perempuan).
2. karyawan dinas luar, yaitu ; Karyawan yang bekerja di luar perusahaan yang meliputi *Area Manager, Field Manager, Excutive Agen, Senior Agen* dan *Junior Agen*. Agen-agen ini bekerja di wilayah kerja PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office Jember*.

Tabel 1 : PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember
Jumlah Tenaga Penjual Tahun 1996 – 2000.

No	Tahun	DAERAH PEMASARAN						Total	Keluar
		STBD	BDWS	JBR	LMJ	GTNG	BYWI		
1.	1996	26	24	22	25	23	24	144	42
2.	1997	20	17	21	20	21	22	121	45
3.	1998	19	17	21	20	20	21	118	32
4.	1999	16	16	20	19	20	21	112	27
5.	2000	20	20	21	20	19	22	122	45

Sumber data : PT.(Persero)Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember

4.1.3.2 Sistem Penggajian

1. Bagi karyawan dinas dalam.

Gaji diberikan dalam bentuk gaji tetap/bulan ditambah beberapa tunjangan dan jaminan kesejahteraan, yaitu :

- a. tunjangan jabatan
- b. tunjangan kecelakaan
- c. tunjangan hari tua
- d. tunjangan kematian
- e. rawatan rumah sakit
- f. pakaian seragam kerja
- g. tunjangan hari raya

2. Bagi karyawan non organik (dinas luar)

Karyawan non organik (dinas luar) menerima upah dalam bentuk pendapatan dan jaminan kesejahteraan agen yang didasarkan pada prestasi yang berhasil diraihinya. Pendapatan dan jaminan kesejahteraan meliputi ;

- a. gaji pokok/tunjangan profesi
- b. tunjangan akuisisi
- c. bantuan transpor
- d. komisi penutupan

4.1.3.3 Hari dan Jam kerja

Hari kerja PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch office* Jember meliputi hari Senin hingga Sabtu dengan jam kerja sebagai berikut :

1. hari senin sampai dengan kamis dan hari sabtu

08.00 – 12.00 WIB

12.00 – 13.00 WIB istirahat

13.0 – 17.00 WIB

2. hari jum'at

08.00 – 11.00 WIB

11.00 – 12.30 WIB istirahat

12.30 – 17.00 WIB

4.2 Bidang Usaha dan Produksi Perusahaan

4.2.1 Bidang Usaha Perusahaan

Manusia dalam hidupnya selalu menghadapi berbagai kemungkinan terjadinya peristiwa yang menjadikan berkurangnya atau bahkan lenyapnya nilai ekonomi dalam kehidupannya. Peristiwa demikian itu dapat merupakan bagian kerugian bagi dirinya sendiri, keluarga maupun orang lain yang memiliki kepentingan terhadap dirinya. Untuk mengantisipasi kerugian terutama kerugian finansial akibat peristiwa tersebut maka resiko yang diambil mesti dialihkan kepada lembaga asuransi, dimana lembaga asuransi tersebut memberikan pertanggungan akibat peristiwa yang dialaminya, dalam konteks inilah PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember berperan.

Bidang usaha yang dilakukan oleh PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya tidak hanya terbatas pada asuransi jiwa (*life insurance*) secara murni tetapi juga mengandung asuransi kesehatan (*health insurance*). Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya salah satu produk yang memberikan perlindungan terhadap resiko kecelakaan. Dengan demikian perlindungan yang diberikan oleh PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya tidak hanya perlindungan terhadap resiko kematian yang wajar, juga terhadap resiko akibat kecelakaan. Secara umum resiko-resiko yang mungkin dihadapi oleh manusia dalam kehidupan adalah :

1. meninggal dunia baik secara alamiah (wajar) atau kecelakaan
2. cacat badan, sebagian atau seluruhnya baik akibat sakit maupun kecelakaan.
3. hari tua, dimana kondisi yang memaksa turunnya nilai ekonomi manusia karena berkurangnya kemampuan untuk bekerja dan berpenghasilan.

4. lain-lain peristiwa yang dapat digolongkan dapat menimbulkan kerugian secara ekonomi. Jenis resiko tersebut dapat digolongkan ;
 - a. resiko yang sudah pasti akan terjadi tetapi waktu terjadinya tidak dapat dipastikan yaitu peristiwa kematian.
 - b. resiko yang sudah pasti akan terjadi dan sudah dapat diperhitungkan terjadinya umur tua.

Untuk mengantisipasi resiko-resiko tersebut PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember menawarkan produk jasa yang memiliki fungsi tabungan (*saving function*) yaitu sebagai sarana untuk menabung dengan bentuk setoran resmi yang dibayarkan ke perusahaan asuransi dan fungsi perlindungan (*protection function*) yaitu dengan adanya setoran premi berarti pemegang polis memperoleh perlindungan finansial dengan jumlah yang ditetapkan sebelumnya.

4.2.2 Jenis Produk Perusahaan

Secara garis besar jenis produk asuransi yang dihasilkan PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya dikelompokkan menjadi dua.

1. Asuransi jiwa perseorangan, yaitu; asuransi di mana seseorang menutup pertanggungungan untuk dirinya sendiri karena adanya kesadaran akan adanya resiko-resiko akibat berkurangnya/hilangnya nilai ekonomi/penghasilan seseorang akibat peristiwa seperti meninggal dunia serta turunnya kesehatan seseorang. Untuk mengantisipasi/mengalihkan kerugian-kerugian ekonomi ini seseorang mengatasinya dengan asuransi jiwa.
2. Asuransi jiwa kumpulan (*group life insurance*)
Yaitu jaminan yang diberikan pada asuransi jiwa kumpulan ini tidak beda dengan asuransi jiwa perseorangan, hanya dalam pelaksanaan terdapat perbedaan. Jika pada asuransi jiwa perseorangan segala jenis pertanggungagn hanya diberikan pada seorang saja sedangkan pada asuransi jiwa kumpulan adalah sebagai berikut;

- a. polis diterbitkan/dibuatkan untuk beberapa orang peserta/tertanggung, pemegangnya adalah pimpinan suatu instansi, perusahaan atau organisasi. Polis ini disebut polis induk/master polis.
- b. kepada masing-masing peserta/partisan diberikan sertifikat sebagai tanda bukti keikutsertaan dalam asuransi.
- c. asuransi jiwa kumpulan umumnya tidak melalui pemeriksaan kesehatan
- d. premi asuransi kumpulan dapat dibayarkan sendiri oleh peserta/kontributor atau dapat dibayarkan seluruhnya oleh majikan/non kontributor.

4.2.3 Macam Produk Perusahaan

1. Asuransi jiwa perseorangan
 - a. asuransi dwi guna
 - b. asuransi aneka guna/multiguna
 - c. asuransi bea siswa
 - d. asuransi bea asuhan
 - e. asuransi bekal belajar
 - f. asuransi bekal dewasa
 - g. asuransi dwi jaya
 - h. asuransi trijaya
 - i. asuransi tri bakti
 - j. asuransi pralaya
2. Asuransi jiwa kumpulan
 - a. asuransi dwi guna kumpulan
 - b. asuransi aneka guna/multiguna kumpulan
 - c. asuransi dwi bakti kumpulan
 - d. asuransi tri bakti kumpulan
 - e. asuransi dwi pralaya kumpulan
 - f. asuransi tri pralaya kumpulan
 - g. asuransi dwi jaya kumpulan]

- h. asuransi trijaya kumpulan
- i. asuransi eka warsa berkala kumpulan
- j. asuransi kala bakti kumpulan
- k. asuransi pensiun hari tua.

4.3 Kegiatan Pemasaran

Sampai saat ini PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember terus menerus berkembang, hal ini terjadi karena animo masyarakat terhadap produk jasa asuransi jiwa semakin meningkat. Semua ini tidak terlepas dari keberhasilan tenaga penjual (*personal selling*) dalam menerapkan strategi pemasarannya.

Strategi pemasaran PT.(Persero) Asuransi Jiwa *Branch Office* Jember diarahkan pada semua segmen lapisan masyarakat, dimana untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap produk yang diinginkan maka PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember menawarkan berbagai produk asuransi jiwa yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.

Dalam hal ini perusahaan tidak boleh puas dengan hanya merencanakan kegiatan-kegiatan saat ini, hal ini karena kebutuhan dan keinginan konsumen, pesaing serta lingkungan terus mengalami perubahan. Untuk itu sangatlah dibutuhkan suatu strategi untuk selalu mengembangkan dan memelihara kesesuaian antara sumber daya dan peluang-peluang pasarnya. Strategi yang digunakan di sini tidak hanya diarahkan pada kegiatan pemasaran saja melainkan juga untuk bidang-bidang produksi, riset dan pengembangan bidang fungsional lainnya.

Daerah pemasaran PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember cukup luas, yaitu meliputi se-eks Karisidenan Besuki. Yang dibagi menjadi beberapa unit daerah, dengan tujuan pemasaran sebagai berikut :

1. Situbondo (*Area Office*)
2. Bondowoso (*Field Office*)
3. Jember Kota (*Field Office*)
4. Lumajang (*Area Office*)

5. Genteng (*Field Office*)
6. Banyuwangi (*Area Office*)

Dalam menentukan ramalan/target penjualan perusahaan pada periode yang akan datang digunakan acuan data volume penjualan dari tahun sebelumnya, misalnya untuk menentukan estimasi volume penjualan tahun 2001 maka data yang digunakan adalah data volume penjualan tahun 1996-2000.

Tabel 2 : PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember
Volume Penjualan Tahun 1996 -- 2000 (Dalam Rupiah)

No	Tahun	Volume Penjualan
1.	1996	1.200.000.000
2.	1997	4.000.000.000
3.	1998	6.000.000.000
4.	1999	6.000.000.000
5.	2000	6.500.000.000
	Jumlah	23.700.000.000

Sumber data : PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember

4.4 Analisis Data

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

1. menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan untuk seluruh daerah pemasaran.
 - a. Mengestimasi volume penjualan pada tahun 2001.
 - b. Menghitung produktivitas tenaga penjual pada tahun 2001.
 - c. Menghitung tingkat perputaran tenaga penjual (LTO) pada tahun 2001.
 - d. Menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan perusahaan untuk tahun 2001 dengan metode potensi penjualan.
2. menentukan alokasi jumlah tenaga penjual pada setiap daerah pemasaran
 - a. Menentukan alternatif alokasi tenaga penjual dengan kombinasi jumlah tenaga penjual yang berbeda-beda.
 - b. Menentukan alternatif biaya operasional tenaga penjual dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjual.
 - c. Menentukan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal sesuai dengan ramalan penjualan dan biaya operasional tenaga penjual.

4.4.1 Estimasi Volume Penjualan Total Pada Tahun 2001

Dalam mengestimasi volume penjualan menggunakan persamaan tren linier dengan metode least square/kuadrat terkecil. Data yang diperlukan adalah volume penjualan pada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember tahun 1996 sampai 2000. Selanjutnya data tersebut digunakan sebagai dasar perhitungan untuk mengestimasi volume penjualan pada tahun 2001. Berdasarkan data pada lampiran 1 dapat digunakan untuk mengestimasi volume penjualan total tahun 2001, dengan perhitungan sebagai berikut :

$$Y = a + b X$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} = \frac{23.700.000.000}{5} = 4.740.000.000$$

$$b = \frac{\sum X \cdot Y}{\sum X^2} = \frac{17.900.000.000}{20} = 895.000.000$$

$$\begin{aligned} Y_{2001} &= 4.740.000.000 + 895.000.000 (5) \\ &= 4.740.000.000 + 4.475.000.000 \\ &= 9.215.000.000 \end{aligned}$$

Jadi volume penjualan total PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember yang diestimasikan untuk tahun 2001 adalah Rp 9.215.000.000,00

4.4.2 Produktivitas Tenaga Penjual Untuk Tahun 2001

Besarnya produktivitas tenaga penjual dapat dihitung dengan cara membagi volume penjualan pada periode t dengan jumlah tenaga penjual periode t.

$$\text{Produktivitas Tenaga Penjual} = \frac{\text{Volume Penjualan Pada Periode t}}{\text{Jumlah Tenaga Penjual Pada Periode t}}$$

$$P_{1996} = \frac{1.200.000.000}{144} = 8.333.333$$

$$P_{1997} = \frac{4.000.000.000}{121} = 33.057.851$$

$$P_{1998} = \frac{6.000.000.000}{118} = 50.847.457$$

$$P_{1999} = \frac{6.000.000.000}{112} = 53.662.337$$

$$P_{2000} = \frac{6.500.000.000}{122} = 53.278.688$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka produktivitas tenaga penjual pada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember adalah sebagai berikut :

Tabel 3 : PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember
Produktivitas Tenaga Penjual Tahun 1996 – 2000 (Dalam Rupiah)

Tahun	Volume Penjualan	Jumlah Tenaga Penjual	Produktivitas Tenaga Penjual
1996	1.200.000.000	144	8.333.333
1997	4.000.000.000	121	33.057.851
1998	6.000.000.000	118	50.847.457
1999	6.000.000.000	112	53.662.337
2000	6.500.000.000	122	53.278.688

Sumber data : Tabel 1 dan Tabel 2 (data diolah)

Penjelasan tabel :

1. Pada tahun 1996 volume penjualan sebesar Rp 1.200.000.000 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 144 orang sehingga produktivitas tenaga penjual tahun 1996 sebesar Rp 8.333.333. Rata-rata produktivitas setiap tenaga penjual pada tahun 1996 adalah sejumlah Rp. 8.333.333.
2. Pada tahun 1997 volume penjualan sebesar Rp 4.000.000.000 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 121 orang sehingga produktivitas tenaga penjual tahun 1997 sebesar Rp 33.057.851. Rata-rata produktivitas setiap tenaga penjual pada tahun 1997 adalah sejumlah Rp. 33.057.851.
3. Pada tahun 1998 volume penjualan sebesar Rp 6.000.000.000 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 118 orang sehingga produktivitas tenaga penjual tahun 1998 sebesar Rp 50.847.457. Rata-rata produktivitas setiap tenaga penjual pada tahun 1998 adalah sejumlah Rp. 50.847.457.
4. Pada tahun 1999 volume penjualan sebesar Rp 6.000.000.000 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 112 orang sehingga produktivitas tenaga penjual

tahun 1999 sebesar Rp 53.662.337. Rata-rata produktivitas setiap tenaga penjual pada tahun 1999 adalah sejumlah Rp. 53.662.337.

5. Pada tahun 2000 volume penjualan sebesar Rp 6.500.000.000 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 122 orang sehingga produktivitas tenaga penjual tahun 2000 sebesar Rp 53.278.688. Rata-rata produktivitas setiap tenaga penjual pada tahun 2000 adalah sejumlah Rp. 53.278.688.

Sedangkan untuk menentukan pertumbuhan produktivitas tenaga penjual untuk tahun 2001 dapat dihitung dengan rumus *Geometric Mean*, yaitu :

$$\begin{aligned}
 Gm &= \sqrt[n]{\frac{X_n}{X_0}} \\
 &= \sqrt[5]{\frac{53.278.688}{8.333.333}} \\
 &= 1,449
 \end{aligned}$$

Pertumbuhan produktivitas tenaga penjual untuk tahun 2001 adalah :

$$(1,449 - 1) \times 100\% = 0,449 \%$$

Jadi produktivitas tenaga penjual untuk tahun 2001 adalah :

$$\begin{aligned}
 P_{2001} &= 53.278.688 + (0,449 \times 53.278.688) \\
 &= 53.278.688 + 23.922.130 \\
 &= 77.200.818
 \end{aligned}$$

4.4.3 Tingkat Perputaran Tenaga Penjual (*Labour Turn Over*)

Besarnya tingkat perputaran tenaga penjual (*labour turn over*) dapat dihitung dengan cara membagi tingkat pergantian tenaga penjual per periode dengan jumlah tenaga penjual pada periode t dikalikan 100%.

$$\% LTO = \frac{\text{Tingkat pergantian tenaga penjual per periode}}{\text{Jumlah tenaga penjual pada periode t}} \times 100\%$$

$$T_{1996} = \frac{3,5}{144} \times 100 \% = 0,024$$

$$T_{1997} = \frac{3,75}{121} \times 100 \% = 0,030$$

$$T_{1998} = \frac{2,66}{118} \times 100 \% = 0,022$$

$$T_{1999} = \frac{2,25}{112} \times 100 \% = 0,020$$

$$T_{2000} = \frac{3,75}{122} \times 100 \% = 0,030$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka tingkat perputaran tenaga penjual (labour turn over) pada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember) untuk tahun 1996 sampai 2000 adalah :

Tabel 4 : PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember Tingkat Perputaran Tenaga Penjual Pada Tahun 1996 – 2000

Tahun	Jumlah Tenaga Penjual	Tenaga Penjual Keluar	Tingkat Pergantian Tenaga Penjual per Periode (12 bulan)	Tingkat Perputaran Tenaga Penjual (LTO)
1996	144	42	3,5	0,024 %
1997	121	45	3,75	0,030 %
1998	118	32	2,66	0,022 %
1999	112	27	2,25	0,020 %
2000	122	35	3,75	0.030 %

Sumber data : Tabel 1 dan Tabel 3 (data diolah)

Penjelasan tabel :

1. Pada tahun 1996 tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 3,5 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 144 dikalikan 100%, sehingga tingkat perputaran tenaga penjual tahun 1996 sebesar 0,024%. Dengan kata lain dari

- jumlah tenaga penjual sebanyak 144 orang pada tahun 1996 sebesar 0,024% atau sebanyak 3,5 orang yang keluar setiap bulannya. Tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 3,5 diperoleh dari jumlah tenaga penjual yang keluar sebanyak 42 orang dibagi dengan 12 bulan (periode satu tahun).
2. Pada tahun 1997 tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 3,75 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 121 dikalikan 100%, sehingga tingkat perputaran tenaga penjual tahun 1997 sebesar 0,030%. Dengan kata lain dari jumlah tenaga penjual sebanyak 121 orang pada tahun 1997 sebesar 0,030% atau sebanyak 3,75 orang yang keluar setiap bulannya. Tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 3,75 diperoleh dari jumlah tenaga penjual yang keluar sebanyak 45 orang dibagi dengan 12 bulan (periode satu tahun).
 3. Pada tahun 1998 tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 2,66 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 118 dikalikan 100%, sehingga tingkat perputaran tenaga penjual tahun 1998 sebesar 0,022%. Dengan kata lain dari jumlah tenaga penjual sebanyak 118 orang pada tahun 1998 sebesar 0,022% atau sebanyak 2,66 orang yang keluar setiap bulannya. Tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 2,66 diperoleh dari jumlah tenaga penjual yang keluar sebanyak 32 orang dibagi dengan 12 bulan (periode satu tahun).
 4. Pada tahun 1999 tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 2,25 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 112 dikalikan 100%, sehingga tingkat perputaran tenaga penjual tahun 1996 sebesar 0,020%. Dengan kata lain dari jumlah tenaga penjual sebanyak 112 orang pada tahun 1999 sebesar 0,020% atau sebanyak 2,25 orang yang keluar setiap bulannya. Tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 2,25 diperoleh dari jumlah tenaga penjual yang keluar sebanyak 27 orang dibagi dengan 12 bulan (periode satu tahun).
 5. Pada tahun 2000 tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 3,75 dibagi dengan jumlah tenaga penjual sebanyak 122 dikalikan 100%, sehingga tingkat perputaran tenaga penjual tahun 2000 sebesar 0,030%. Dengan kata lain dari jumlah tenaga penjual sebanyak 122 orang pada tahun 2000 sebesar 0,030 %

atau sebanyak 3,75 orang yang keluar setiap bulannya. Tingkat pergantian tenaga penjual per periode sebesar 3,75 diperoleh dari jumlah tenaga penjual yang keluar sebanyak 45 orang dibagi dengan 12 bulan (periode satu tahun).

Sedangkan untuk menghitung pertumbuhan tingkat perputaran tenaga penjual untuk tahun 2001 digunakan rumus *Geometric Mean*, yaitu :

$$\begin{aligned} Gm &= \sqrt[n]{\frac{x_n}{x_0}} \\ &= \sqrt[5]{\frac{0,030}{0,024}} \\ &= 1,045 \end{aligned}$$

Jadi tingkat perputaran tenaga penjual yang diperkirakan untuk tahun 2001 adalah :

$$\begin{aligned} \% \text{ LTO} &= 0,030 + (1,045 - 1) 0,030 \\ &= 0,031 \% \end{aligned}$$

4.4.4 Jumlah Tenaga Penjual Yang Dibutuhkan Perusahaan Pada Tahun 2001

Untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember dapat digunakan metode potensi penjualan, yaitu :

$$\begin{aligned} J &= \frac{V}{P} (1 + T) \\ &= \frac{9.215.000.000}{77.200.818} (1 + 0,031) \\ &= 123 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember untuk tahun 2001 adalah sebanyak 123 orang.

4.4.5 Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Yang Optimal Pada Tiap Daerah Pemasaran

Setelah diketahui jumlah tenaga penjual total pada tahun 2001, maka langkah selanjutnya adalah menentukan alternatif kombinasi tenaga penjual tersebut pada masing-masing daerah pemasaran dengan menggunakan metode program dinamis.

Ide dasar metode program dinamis adalah membagi persoalan menjadi beberapa bagian yang lebih kecil sehingga lebih mudah untuk diselesaikan. Dalam mengalokasikan tenaga penjual terlebih dahulu menentukan alternatif kombinasi tenaga penjual pada setiap daerah pemasaran. Penentuan alternatif kombinasi tersebut dipertimbangkan pada produktivitas tenaga penjual pada masing-masing daerah pemasaran, ramalan penjualan untuk tahun 2001 serta biaya operasional tenaga penjual pada masing-masing daerah pemasaran.

Di samping pertimbangan di atas perusahaan tentunya telah menentukan batasan jumlah tenaga penjual dengan kriteria tersendiri dari perusahaan. Selain itu informasi dari masing-masing daerah pemasaran mengenai potensi dan persaingan pasar juga mempunyai peranan yang penting dalam menentukan batasan jumlah tenaga penjual yang sesuai dengan kebutuhan PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember. Adapun ketentuan-ketentuan yang telah dipakai oleh perusahaan untuk menentukan batasan jumlah tenaga penjual pada tahun 2001 adalah :

1. Untuk *Area Office* Situbondo
Pada tahun 2000 jumlah tenaga penjual 20 orang dan untuk tahun 2001 diperkirakan berjumlah 18 – 20 orang.
2. Untuk *Field Office* Bondowoso
Pada tahun 2000 jumlah tenaga penjual 20 orang dan untuk tahun 2001 diperkirakan berjumlah 18-20 orang.
3. Untuk *Field Office* Jember kota
Pada tahun 2000 jumlah tenaga penjual 21 orang dan untuk tahun 2001 diperkirakan berjumlah 19 - 21 orang.

4. Untuk *Area Office* Lumajang
Pada tahun 2000 jumlah tenaga penjual 20 orang dan untuk tahun 2001 diperkirakan berjumlah 19 – 22 orang.
5. Untuk *Field Office* Genteng
Pada tahun 2000 jumlah tenaga penjual 19 orang dan untuk tahun 2001 diperkirakan berjumlah 15 – 18 orang.
6. Untuk *Area Office* Banyuwangi
Pada tahun 2000 jumlah tenaga penjual 22 orang dan untuk tahun 2001 diperkirakan berjumlah 18 – 23 orang.

Tabel 5 : PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember
Daftar Batasan Jumlah Tenaga Penjual Untuk Setiap Daerah Pemasaran
(Dalam Satuan Orang)

No	Daerah Pemasaran	Batasan Jumlah Tenaga Penjual
1.	Situbondo	18 – 20
2.	Bondowoso	18 – 20
3.	Jember Kota	19 – 21
4.	Lumajang	19 – 22
5.	Genteng	15 – 18
6.	Banyuwangi	18 – 23

Sumber data : PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember

Langkah selanjutnya untuk mencapai optimalisasi alokasi jumlah tenaga penjual pada setiap daerah pemasaran diperlukan tahapan sebagai berikut :

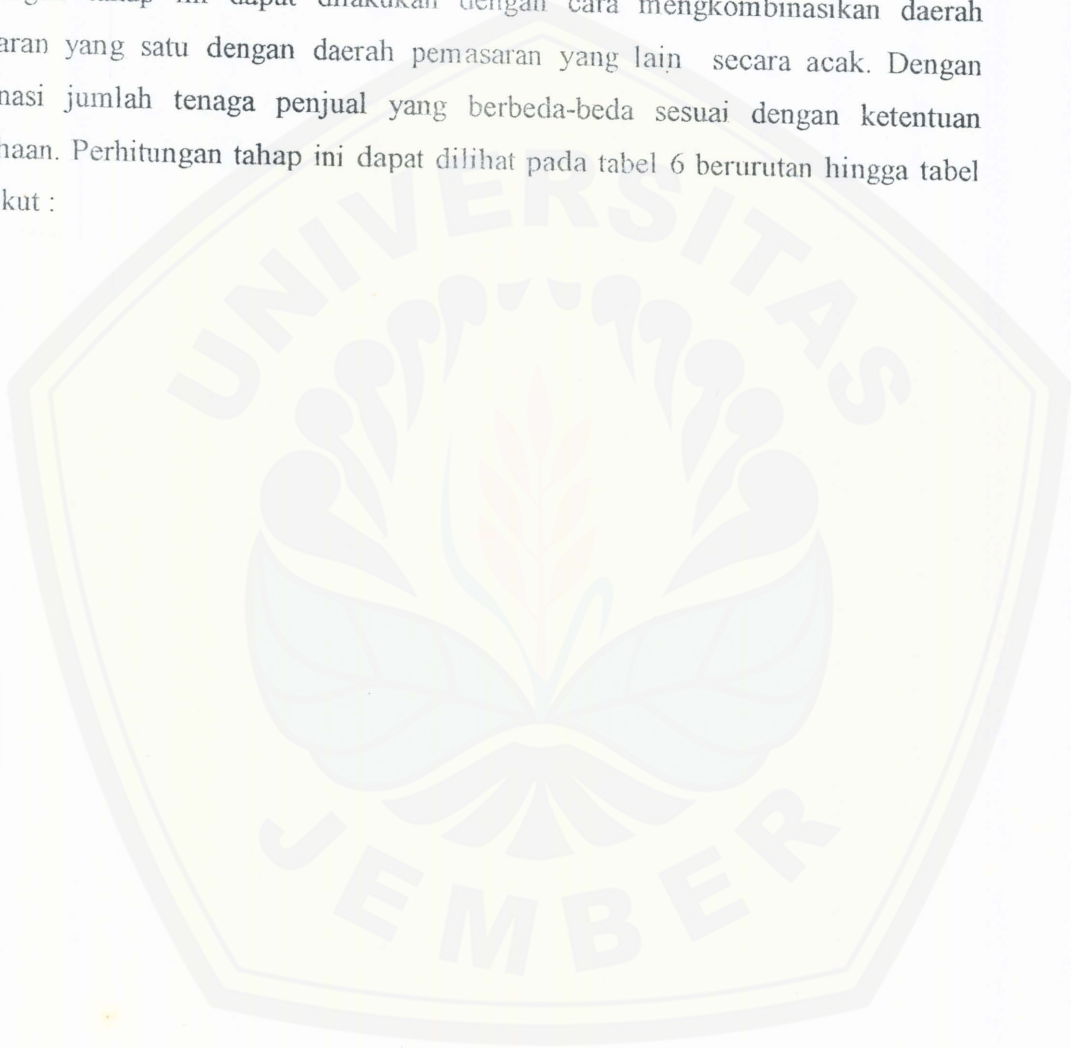
TAHAP I : Menentukan alternatif alokasi tenaga penjual dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjual.

TAHAP II : Menentukan alternatif biaya operasional tenaga penjual dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjual.

TAHAP III : Menentukan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal.

Tahap I

Menentukan alternatif alokasi tenaga penjual dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjual yang ditempatkan pada masing-masing daerah pemasaran. Perhitungan tahap ini dapat dilakukan dengan cara mengkombinasikan daerah pemasaran yang satu dengan daerah pemasaran yang lain secara acak. Dengan kombinasi jumlah tenaga penjual yang berbeda-beda sesuai dengan ketentuan perusahaan. Perhitungan tahap ini dapat dilihat pada tabel 6 berurutan hingga tabel 10 berikut :



Alokasi I: Daerah Pemasaran Situbondo dan Bondowoso

Tabel 6 : Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo dan Bondowoso (dalam satuan orang)

		Situbondo		
		18	19	20
Bondowoso	18	36	37	38
	19	37	38	39
	20	38	39	40

Sumber data : tabel 5 (data diolah).

Berdasarkan tabel 5, dapat diperoleh hasil kombinasi tenaga penjual dengan perhitungan sebagai berikut (per kolom):

Kolom 1	Kolom 2	Kolom 3
$36 = 18 + 18$	$37 = 18 + 19$	$38 = 18 + 20$
$37 = 19 + 18$	$38 = 19 + 19$	$39 = 19 + 20$
$38 = 20 + 18$	$39 = 20 + 19$	$40 = 20 + 20$

Pada alokasi I, alternatif kombinasi tenaga penjual yang dihasilkan adalah 36, 37, 38, 39 dan 40. Selanjutnya hasil dari alokasi I dikombinasikan dengan alternatif kombinasi tenaga penjual pada daerah Jember Kota.

Alokasi II : Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota

Tabel 7 : Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota (Dalam Satuan Orang)

		Situbondo dan Bondowoso				
		36	37	38	39	40
Jember Kota	19	55	56	57	58	59
	20	56	57	58	59	60
	21	57	58	59	60	61

Sumber data : tabel 5 dan 6 (data diolah).

Berdasarkan tabel 5 dan 6, dapat diperoleh hasil kombinasi tenaga penjual dengan perhitungan sebagai berikut (per kolom):

Kolom 1	Kolom 2	Kolom 3	Kolom 4	Kolom 5
$55 = 19 + 36$	$56 = 19 + 37$	$57 = 19 + 38$	$58 = 19 + 39$	$59 = 19 + 40$
$56 = 20 + 36$	$57 = 20 + 37$	$58 = 20 + 38$	$59 = 20 + 39$	$60 = 20 + 40$
$57 = 21 + 36$	$58 = 21 + 37$	$59 = 21 + 38$	$60 = 21 + 39$	$61 = 21 + 40$

Untuk alokasi III, IV dan V hasil kombinasi tenaga penjual menggunakan perhitungan yang sama.

Dari alokasi II, menghasilkan alternatif kombinasi tenaga penjual untuk daerah pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota yaitu; 55, 56, 57, 58, 59, 60 dan 61 tenaga penjual. Kemudian dari alokasi II dialokasikan dengan alternatif daerah pemasaran Lumajang pada alokasi III begitu seterusnya.

Alokasi III : Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang.

Tabel 8 : Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang (Dalam Satuan Orang)

		Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota						
		55	56	57	58	59	60	61
Lumajang	19	74	75	76	77	78	79	80
	20	75	76	77	78	79	80	81
	21	76	77	78	79	80	81	82
	22	77	78	79	80	81	82	83

Sumber data : tabel 5 dan 7 (data diolah).

Alokasi IV : Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang

Tabel 9 : Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang dan Genteng (Dalam Satuan Orang)

		Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang									
		74	75	76	77	78	79	80	81	82	83
Genteng	15	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98
	16	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99
	17	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
	18	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101

Sumber data : tabel 5 dan 8 (data diolah).



Alokasi V : Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang, Genteng dan Banyuwangi

Tabel 10 : Kombinasi Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang, Genteng dan Banyuwangi (Dalam Satuan Orang)

		Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang dan Genteng												
		89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101
Banyuwangi	18	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119
	19	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120
	20	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121
	21	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122
	22	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123
	23	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124

Sumber data : tabel 5 dan 9 (data diolah).

Tahap II

Menentukan alternatif biaya operasional tenaga penjual PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjual pada tahun 2001. Tahap pertama menentukan alternatif-alternatif alokasi jumlah tenaga penjual yang berbeda-beda. Tahap selanjutnya adalah menentukan alternatif-alternatif biaya operasional tenaga penjual dari alokasi jumlah tenaga penjual yang berbeda-beda yang telah dihasilkan pada tahap pertama, untuk menentukan jumlah biaya operasional tenaga penjual dari kombinasi jumlah tenaga penjual tiap daerah pemasaran. Kombinasi jumlah tenaga penjual pada masing-masing daerah pemasaran (tabel 6 sampai tabel 10) dikalikan dengan biaya operasional tenaga penjual pada masing-masing daerah pemasaran (lampiran 2) untuk menentukan alternatif biaya operasional tenaga penjual yang minimum. Perhitungan dari alternatif biaya operasional tenaga penjual tercantum pada tabel 11 berurutan sampai dengan tabel 15, dan pada tabel 15 dapat dilihat alokasi biaya operasional tenaga penjual minimum yang dikeluarkan pada tingkat jumlah tenaga penjual yang ditetapkan sebelumnya (tabel 10).

Alokasi I : Daerah Pemasaran Situbondo dan Bondowoso

Tabel 11: Kombinasi Alokasi Biaya Operasioanal Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo dan Bondowoso (Dalam Rupiah)

		Situbondo		
		7.221.600	7.662.800	8.024.600
Bondowoso	7.221.600	14.443.200	14.884.400	15.245.600
	7.662.800	14.884.400	15.245.600	15.686.800
	8.024.600	15.245.600	15.686.800	16.148.000

Sumber data : tabel 6 dan lampiran 2 (data diolah).

Berdasarkan tabel 6 dan lampiran 2 diperoleh biaya operasional tenaga penjual untuk daerah pemasaran Situbondo dan Bondowoso.

Biaya Operasional Tenaga Penjual Daerah Pemasaran Situbondo dan Bondowoso:

$$7.221.600 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 18 \text{ (tabel 6)}$$

$$7.662.800 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 19 \text{ (tabel 6)}$$

$$8.024.000 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 20 \text{ (tabel 6)}$$

Hasil perhitungan biaya operasional tenaga penjual tersebut dikombinasikan untuk biaya operasional daerah Situbondo dan Bondowoso.

Kolom 1

$$14.443.200 = 7.221.600 + 7.221.600$$

$$14.884.400 = 7.662.800 + 7.221.600$$

$$15.245.600 = 8.024.000 + 7.221.600$$

Kolom 2

$$14.884.400 = 7.221.600 + 7.662.800$$

$$15.325.600 = 7.662.800 + 7.662.800$$

$$15.686.800 = 8.024.000 + 7.662.800$$

Kolom 3

$$15.345.600 = 7.221.600 + 8.024.000$$

$$15.686.800 = 7.662.800 + 8.024.000$$

$$16.048.000 = 8.024.000 + 8.024.000$$

Alokasi II : Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota

Tabel 12 : Kombinasi Alokasi Biaya Operasional Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota (Dalam Rupiah)

		Situbondo dan Bondowoso				
		14.443.200	14.844.400	15.145.600	15.646.800	16.148.000
Jember Kota	7.662.800	22.106.000	22.507.200	22.908.400	23.309.600	23.710.800
	8.024.000	22.467.200	22.868.400	23.269.600	23.670.800	24.072.000
	8.425.200	22.868.400	23.269.600	23.670.800	24.072.000	24.473.200

Sumber data : tabel 7 dan lampiran 2 (data diolah).

Berdasarkan tabel 7 dan lampiran 2 diperoleh biaya operasional tenaga penjual untuk daerah pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota.

Biaya Operasional Tenaga Penjual Daerah Pemasaran Situbondo dan Bondowoso:

$$14.443.200 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 36 \text{ (tabel 7)}$$

$$14.844.400 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 37 \text{ (tabel 7)}$$

$$15.245.600 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 38 \text{ (tabel 7)}$$

$$15.646.800 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 39 \text{ (tabel 7)}$$

$$16.048.000 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 40 \text{ (tabel 7)}$$

Biaya Operasional Tenaga Penjual Daerah Pemasaran Jember Kota:

$$7.662.800 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 19 \text{ (tabel 7)}$$

$$8.024.000 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 20 \text{ (tabel 7)}$$

$$8.425.200 = 401.200 \text{ (lampiran 2)} \times 21 \text{ (tabel 7)}$$

Hasil perhitungan biaya operasional tenaga penjual tersebut dikombinasikan untuk biaya operasional daerah pemasaran Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota, demikian seterusnya untuk alokasi 3, 4 dan 5 menggunakan perhitungan yang sama.

Kolom 1

$$22.106.000 = 7.662.800 + 14.443.200$$

$$22.467.200 = 8.024.000 + 14.443.200$$

$$22.868.400 = 8.425.200 + 14.443.200$$

Kolom 2

$$22.507.200 = 7.662.800 + 14.844.400$$

$$22.868.400 = 8.024.800 + 14.844.400$$

$$23.269.600 = 8.425.200 + 14.844.400$$

Kolom 3

$$22.908.400 = 7.662.800 + 15.245.600$$

$$23.269.600 = 8.024.000 + 15.245.600$$

$$23.670.800 = 8.425.200 + 15.245.600$$

Kolom 4

$$23.309.600 = 7.662.800 + 15.246.800$$

$$23.670.800 = 8.024.000 + 15.246.800$$

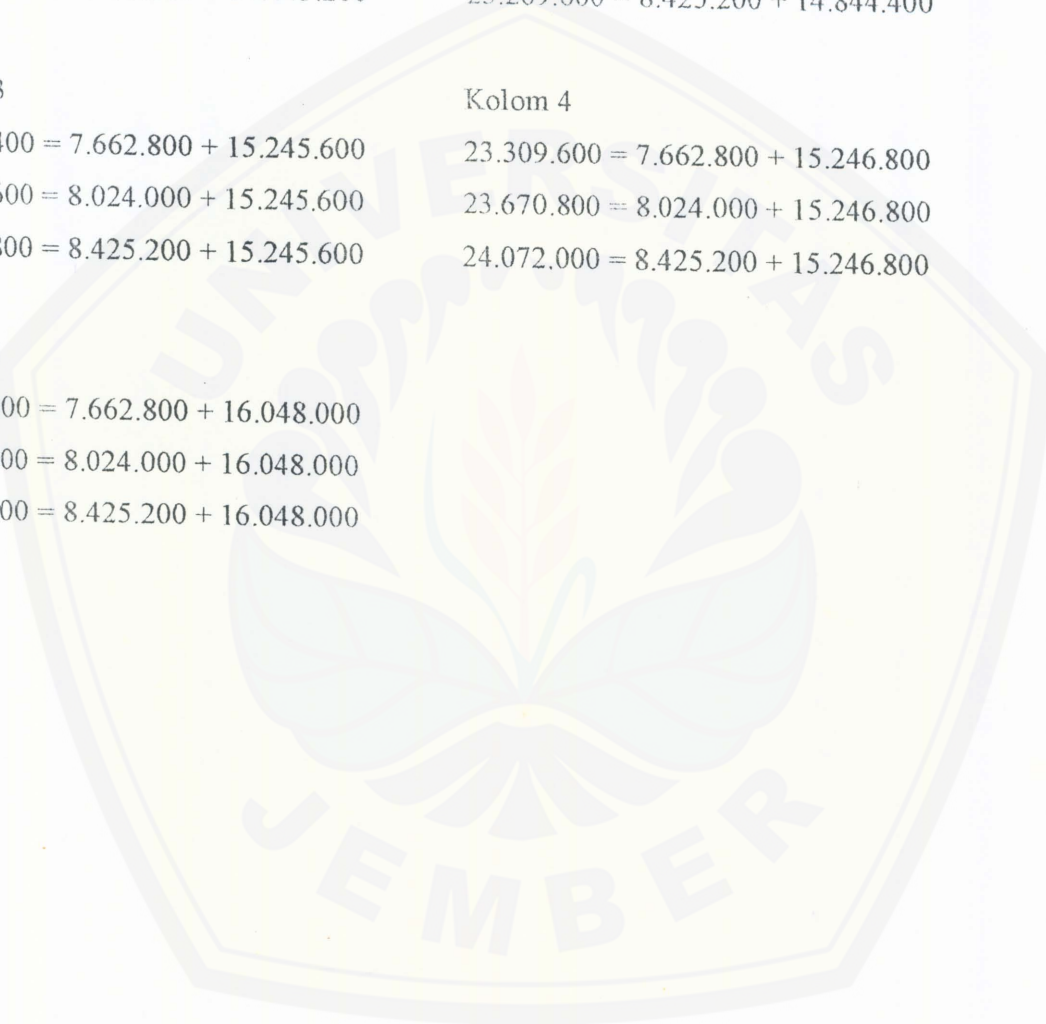
$$24.072.000 = 8.425.200 + 15.246.800$$

Kolom 5

$$23.710.800 = 7.662.800 + 16.048.000$$

$$24.072.000 = 8.024.000 + 16.048.000$$

$$24.473.200 = 8.425.200 + 16.048.000$$



Alokasi III : Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang
 Tabel 13 : Kombinasi Alokasi Biaya Operasional Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang (Dalam Rupiah)

		Situbondo, Bondowoso dan Jember Kota							
		22.066.000	22.467.200	22.868.400	23.269.600	23.670.800	24.072.000	24.473.200	
Lumajang	7.622.800	29.688.800	30.090.000	30.491.200	30.892.400	31.293.600	31.694.800	32.096.000	32.497.200
	8.024.000	30.090.000	30.491.200	30.892.400	31.293.600	31.694.800	32.096.000	32.497.200	32.898.400
	8.425.200	30.491.200	30.892.400	31.293.600	31.694.800	32.096.000	32.497.200	32.898.400	33.299.600
	8.826.400	30.892.400	31.293.600	31.694.800	32.096.000	32.497.200	32.898.400	33.299.600	

Sumber data : tabel 8 dan lampiran 2 (data diolah).

Alokasi IV : Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang dan Genteng

Tabel 14 : Kombinasi Alokasi Biaya Operasional Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang dan Genteng (Dalam Rupiah)

		Situbondo, Bondowoso, Jember Kota dan Lumajang									
		29.688.800	30.090.000	30.491.200	30.892.400	31.293.600	31.694.800	32.096.000	32.497.200	32.898.400	33.299.600
Genteng	6.081.000	35.769.800	36.171.000	36.572.200	36.973.400	37.374.600	37.775.800	38.177.000	38.578.200	38.979.400	39.380.600
	6.419.200	36.108.000	36.509.200	36.910.400	37.311.600	37.712.800	38.114.000	38.515.200	38.916.400	39.317.600	39.718.800
	6.820.400	36.509.200	36.910.400	37.311.600	37.712.800	38.114.000	38.515.200	38.916.400	39.317.600	39.718.800	40.120.000
	7.221.600	36.910.400	37.311.600	37.712.800	38.114.000	38.515.200	38.916.400	39.317.600	39.718.800	40.120.000	40521.200

Sumber data : tabel 9 dan lampiran 2 (data diolah).

Alokasi V : Daerah Pemasaran Situbondo , Bondowoso, Jember Kota, Lumajang , Genteng dan Banyuwangi
 Tabel 15 : Kombinasi Alokasi Biaya Operasional Tenaga Penjual Untuk Daerah Pemasaran Situbondo, Bondowoso, Jember Kota, Lumajang, Genteng dan Banyuwangi (Dalam Rupiah)

Situbondo, Bondowoso, Jember Kota , Lumajang dan Genteng													
	35.706.800	36.108.000	36.509.200	36.910.400	37.311.600	37.712.800	38.114.000	38.515.200	38.916.400	39.317.600	39.718.800	40.120.000	40.512.200
7.221.600	42.928.400	43.329.600	42.730.800	44.132.000	44.533.200	44.943.400	45.335.600	45.736.800	46.138.000	46.539.200	46.940.400	47.341.600	47.742.800
7.622.800	43.329.600	43.730.800	44.132.000	44.533.200	44.943.400	45.335.600	45.736.800	46.138.000	46.539.200	46.940.400	47.341.600	47.742.800	48.144.000
Banyu	8.024.000	44.132.000	44.533.200	44.943.400	45.335.600	45.736.800	46.138.000	46.539.200	46.940.400	47.341.600	47.742.800	48.144.000	48.545.200
wangi	8.425.200	44.533.200	44.943.400	45.335.600	45.736.800	46.138.000	46.539.200	46.940.400	47.341.600	47.742.800	48.144.000	48.545.200	48.946.400
	8.826.400	44.943.400	45.335.600	45.736.800	46.138.000	46.539.200	46.940.400	47.341.600	47.742.800	48.144.000	48.545.200	48.946.400	49.347.600
	9.227.600	44.943.400	45.335.600	46.138.000	46.539.200	46.940.400	47.341.600	47.742.800	48.144.000	48.545.200	48.946.400	49.347.600	49.748.800

Sumber data : tabel 10 dan lampiran 2 (data diolah).

Tahap III

Menentukan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal dengan mempertimbangkan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan dengan alternatif biaya operasional tenaga penjual yang minimum. Berdasarkan perhitungan pada tahap I dan tahap II dihasilkan 2 alternatif kombinasi jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh perusahaan sebanyak 123 orang dan dua alternatif biaya operasional tenaga penjual sebanyak Rp 49.347.600,00 per bulan untuk mencapai target penjualan yang diharapkan pada tahun 2001. Sedangkan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal untuk setiap daerah pemasaran adalah sebagai berikut :

Tabel 16 : Hasil Perhitungan Program Dinamis dalam Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual ke setiap Daerah Pemasaran serta Biaya Operasional Tenaga Penjual Tahun 2001

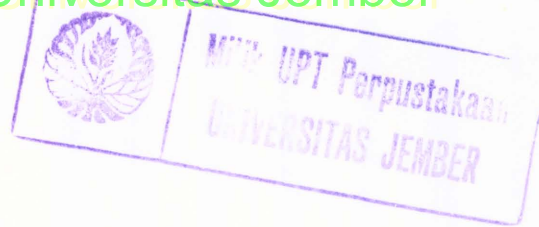
No.	Daerah Pemasaran	Σ Tenaga penjual	Biaya Operasional Tenaga Penjual
1.	Situbondo	20 orang	Rp 8.024.000,00
2.	Bondowoso	20 orang	Rp 8.024.000,00
3.	Jember Kota	21 orang	Rp 8.425.200,00
4.	Lumajang	22 orang	Rp 8.826.400,00
5.	Genteng	18 orang	Rp 7.221.600,00
6.	Banyuwangi	22 orang	Rp 8.826.400,00
	Total	123 orang	Rp 49.347.600,00

Sumber data : PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember

Alokasi tersebut dapat diketahui dengan menelusuri tabel 11 sampai dengan tabel 15 dimana terdapat kombinasi biaya operasional tenaga penjual sebesar Rp 49.347.600,00. Penelusuran dilakukan secara vertikal dan horisontal dengan mencari biaya operasional tenaga penjual yang minimum. Setelah biaya operasional tenaga penjual pada masing-masing daerah pemasaran telah diketahui selanjutnya

dicocokkan dengan jumlah tenaga penjual pada tabel yang bersesuaian (tabel 6 hingga tabel 10), maka dapat diketahui alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal pada setiap daerah pemasaran PT(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember.





V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan :

1. Jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember untuk tahun 2001 adalah sebanyak 123 orang. Tenaga penjual sebanyak 123 orang tersebut merupakan jumlah keseluruhan dari enam (6) daerah pemasaran yang beroperasi di daerah pemasaran PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember.
2. Alokasi tenaga penjual yang paling menguntungkan bagi PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember untuk tiap daerah pemasaran adalah sebagai berikut :
 - Area Office Situbondo : 20 orang
 - Field Office Bondowoso : 20 orang
 - Field Office Jember Kota : 21 orang
 - Area Office Lumajang : 22 orang
 - Field Office Genteng : 18 orang
 - Area Office Banyuwangi : 22 orang
 - Total : 123 orang

Alokasi tersebut menghasilkan biaya operasional tenaga penjual minimum sebanyak Rp 49.347.600,00 per bulan untuk seluruh daerah pemasaran PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember.

5.2 Saran

Bertolak dari simpulan di atas, maka disarankan kepada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember untuk merealisasikan target penjualan tahun 2001 sebesar Rp 9.215.000.000,00 dengan :

1. mengoperasikan 123 tenaga penjual sesuai dengan alokasi yang telah ditetapkan untuk tiap daerah pemasaran.
2. menetapkan biaya operasional tenaga penjual sebesar Rp 49.347.600,00 per bulan untuk seluruh daerah pemasaran ditambah dengan bonus sesuai kebijaksanaan perusahaan (bagi tenaga penjual yang melebihi target produksi yang telah ditentukan perusahaan akan memperoleh bonus).
3. melakukan pengawasan dan pengevaluasian secara ketat terhadap tenaga penjual yang akan dipakai sehingga tingkat perputaran tenaga penjual dapat lebih terkendali. Berdasarkan data yang ada, dapat dilihat bahwa tingkat perputaran tenaga penjual yang terjadi dalam perusahaan cukup tinggi. Jika tingkat perputaran tenaga penjual semakin tinggi dikhawatirkan dapat mempengaruhi produktivitas tenaga penjual itu sendiri yang dengan sendirinya juga mempengaruhi kemampuan untuk menghasilkan volume penjualan yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputra, Gunawan. 1990. **Anggaran Perusahaan**. Yogyakarta :BPFE UGM
- Dajan, Anto.1993. **Pengantar Metode Statistik**. Jilid I. Jakarta : LP3ES
- Kusriyanto, Bambang. 1991. **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Ranupandojo, H. dan S. Husnan. 1990. **Manajemen Personalialia**. Yogyakarta : BPFE.
- Rochani. 1997. **Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal Dengan Menggunakan Metode Program Dinamis Pada Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar Di Tulungagung**. (Skripsi). Universitas Jember. Fakultas Ekonomi.
- Stanton, W.J. 1991. **Prinsip Pemasaran**. Jakarta : Erlangga.
- Subagyo, Pangestu dan Asri. 1992. **Dasar-Dasar Operation Research**. Yogyakarta BPFE UGM
- Swastha, Basu dan Irawan. 1996. **Azas-azas Marketing**. Edisi Ketiga. Cetakan Kedua Yogyakarta : Liberty.
- Swastha, Basu dan Irawan.1990. **Manajemen Pemasaran Modern**. Yogyakarta : Liberty.
- Widiati, Mevi. 2000. **Analisis Penentuan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Yang Optimal Untuk Mencapai Target Penjualan Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember**. (Skripsi). Universitas Jember. Fakultas Ekonomi.
- Tim Penyusun. 1999. **Pedoman Penulisan Karya Ilmiah**. Jember : Badan Penerbit Universitas Jember.

Lampiran 1 : Volume Penjualan PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember Tahun 1996-2000 untuk Estimasi Volume Penjualan Total Tahun 2001

No	Tahun	Volume Penjualan (Y)	X	XY	X^2
1.	1996	Rp 1.200.000.000	- 3	- 3.600.000.000	9
2.	1997	Rp 4.000.000.000	- 1	- 4.000.000.000	1
3.	1998	Rp 6.000.000.000	0	0	0
4.	1999	Rp 6.000.000.000	1	6.000.000.000	1
5.	2000	Rp 6.500.000.000	3	19.500.000.000	9
	Jumlah	Rp 23.700.000.000	0	17.900.000.000	20

Sumber data : PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember

Lampiran 2 : Biaya Operasional tenaga Penjual Pada PT.(Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember (Dalam Rupiah)

No	Daerah Pemasaran	Gaji Tetap (Tunjangan Profesi)	Bantuan Transpor	Jumlah per bulan
1.	Situbondo	224.800	176.400	401.200
2.	Bondowoso	224.800	176.400	401.200
3.	Jember Kota	224.800	176.400	401.200
4.	Lumajang	224.800	176.400	401.200
5.	Genteng	224.800	176.400	401.200
6.	Banyuwangi	224.800	176.400	401.200

Sumber data : PT. (Persero) Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Jember