

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

S K R I P S I



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



Final
Pembelian
:Tgl, 10 FEB 2003
S.F.S.
Klass
658.8
Dwi
a
c./

Oleh

Yayuk Dwi Rahayu

980810201443 E

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI EKSTENSION
2002

JUDUL SKRIPSI

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

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Nama : Yayuk Dwi Rahayu

NIM : 9808102014431

Jurusan : Manajemen

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

21 November 2002

Tim Penguji

Ketua



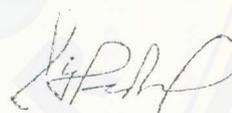
Drs. Abdul Halim
NIP. 130 674 838

Sekretaris



Drs. Agus Priyono, MM
NIP. 131 658 392

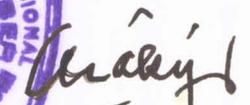
Anggota



Drs. Soegiharto Ph, MM
NIP. 130 145 581



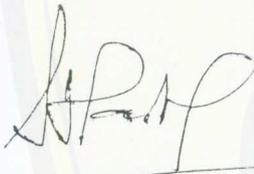
Mengetahui,
dan,


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

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Penentuan Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember
Nama Mahasiswa : Yayuk Dwi Rahayu
N I M : 980810201443E
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I



Drs. Soegiharto, PH, MM
NIP. 130 145 581

Pembimbing II



Drs. Moch. Syaharudin, Msi
NIP. 131 386 654

Ketua Jurusan



Dra. Susanti Prasetyaningtiyas, Msi
NIP. 132 002 243

Tanggal Persetujuan: November 2002

Motto:

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari segala urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

(Alam Nasyrah)

Ku Persembahkan:

**Bapak Dan Ibu yang tercinta
Kakak Dan Adikku
Dan seseorang yang mendampingi dengan sabar
Serta suami dan anak-anakku kelak**

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmad dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ Analisis Penentuan Jumlah Dan Alokasi Tenaga Penjualan Yang Optimal Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember. Skripsi ini disusun dengan memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada kesempatan yang ini sudah sepantasnya jika penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga atas segala bantuan yang diberikan kepada penulis khususnya kepada:

1. Bapak H. Liakip, SU, selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Soegiharto, PH, MM, selaku pembimbing I dan Bapak Drs. Moch. Syaharudin, Msi, selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan petunjuk dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Susanti Prasetyaningtias, Msi, selaku ketua jurusan serta Bapak dan Ibu staf pengajar di Fakultas Ekonomi Ekstension Universitas Jember yang telah memberikan bantuan tak terhingga atas ilmu pengetahuan yang diberikan selama ini.
4. Bapak Soenardi, BA, selaku kepala cabang PT. (Pesero) Cipta Niaga Cabang Jember dan seluruh staf yang telah memberikan informasi kepada penulis dalam mengumpulkan seluruh data yang diperlukan.

5. Bapak, Ibu dan seluruh keluarga atas doa, dorongan semangat yang tiada hentinya untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
6. Keluarga Bapak H. Sanusi yang telah berjasa dalam membantu penulis baik secara materil maupun moril dalam penyelesaian studi di Fakultas Ekonomi Universitas Jembr.
7. Sahatku Andi, Mbak Ida dan Dhani serta teman-temanku seperjuangan yang tida sempat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulisan skripsi ini.

Atas segala jasa, bantuan dan kebaikan yang diberikan kepada penulis, semca Allah SWT memberikan balasan setimpal. Penulis menyadari sepenuhnya bahu skripsi yang penulis susun ini masih jauh dari harapan. Kritik dan saran yang berat membangun dari pembaca selalu penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Jember, November 2002

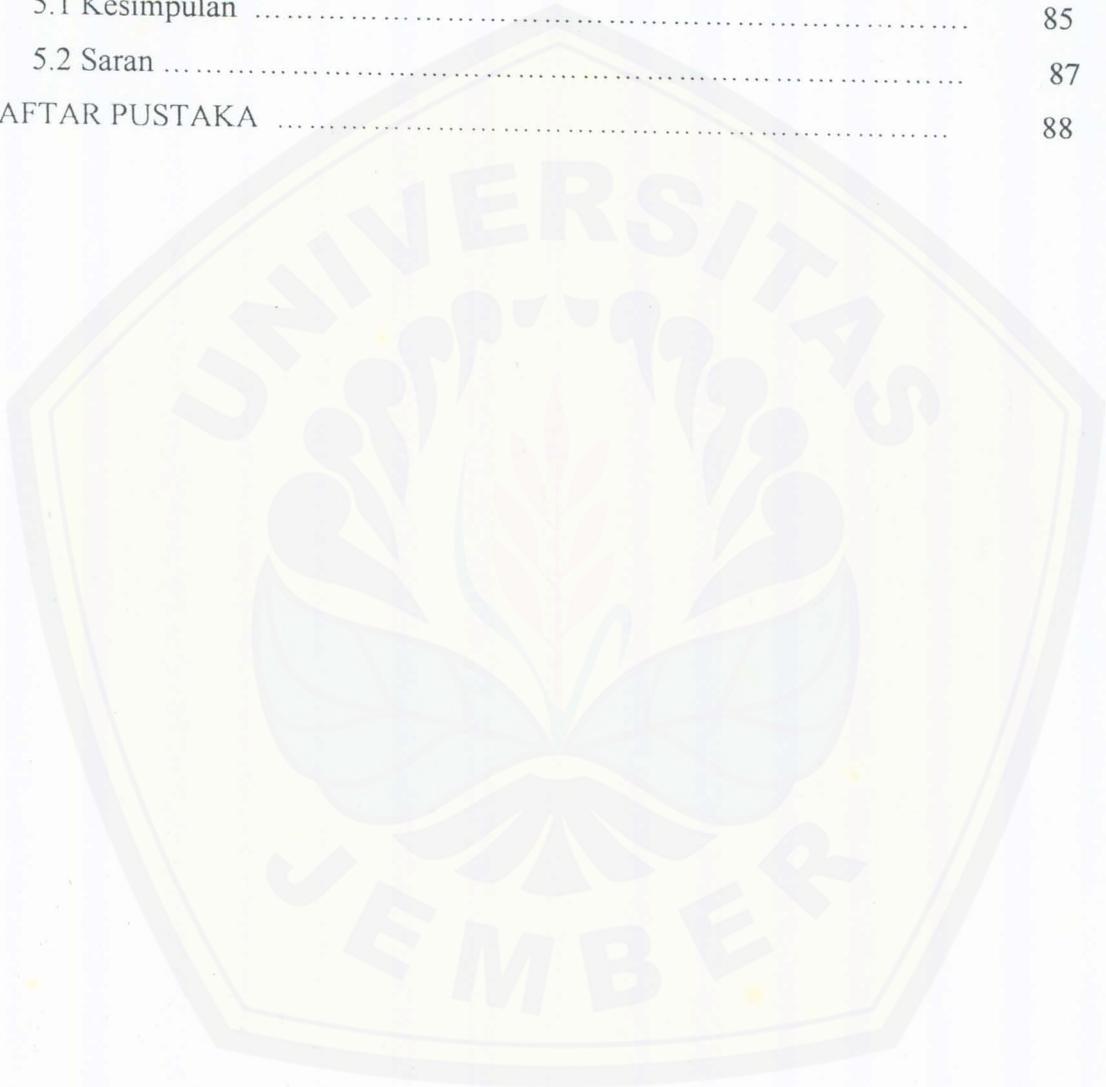
Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Dalam	i
Judul Skripsi	iii
Lembar Persetujuan Skripsi	vi
Motto	viii
Lembar Persembahan	ix
Kata Pengantar	x
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
Abstrak	xv
I. PENDAHULUAN	
1. Latar Belakang Masalah	1
1. Perumusan Masalah	3
B Tujuan Dan Kegunaan Penelitian	4
1.3.1 Tujuan Penelitian	4
1.3.2 Kegunaan Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya	6
2.2 Landasan Teori	8
2.2.1 Pengertian Pemasaran	8
2.2.2 Pengertian Penjualan	9
2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penjualan	10
2.2.4 Tugas Tenaga Penjualan	12
2.2.5 Fungsi Tenaga Penjualan	13
2.2.6 Marketing Mix	16

2.2.7 Saluran Distribusi	18
2.2.8 Metode Peramalan Penjualan	20
2.2.8.1 Pengertian Peramalan Penjualan	20
2.2.8.2 Tehnik-Tehnik Peramalan Penjualan	21
2.2.8.3 Penentuan Tenaga Penjualan Yang Optimal	24
2.2.8.4 Program Dinamis	26
2.2.8.4.1 Pengertian Bentuk Standar Dinamis	26
2.2.8.4.2 Karakteristik Dasar Peramalan Program Dinamis.	29
III. METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	30
3.2 Prosedur Pengumpulan data	30
3.3 Definisi Variabel Operasional	31
3.4 Metode Analisis Data	32
3.4.1 Menentukan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Dibutuhkan	33
3.4.2 Mengalokasikan Tenaga Penjualan Yang Optimal	35
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah	37
IV. HASIL PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	39
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	39
4.1.2 Struktur Organisasi	43
4.1.3 Personalia Perusahaan	53
4.1.4 Hari Dan Jam Kerja	55
4.1.5 Sistem Penggajian Dan Pengupahan	56
4.1.6 Jaminan Sosial	56
4.1.7 Aktivitas Perusahaan	56
4.2 Analisis Data	61
4.2.1 Menentukan Kebutuhan Jumlah Tenaga Penjualan Tahun 2002	62
4.2.1.1 Menentukan Volume Ramalan Penjualan Tahun 2002 ..	62
4.2.1.2 Perhitungan Tingkat Produktivitas	63

4.2.1.3 Perhitungan Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan	64
4.2.1.4 Perhitungan Kebutuhan Tenaga Penjualan	65
4.2.2 Menentukan Alokasi Tenaga Penjualan Yang Optimal	66
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	85
5.2 Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	88



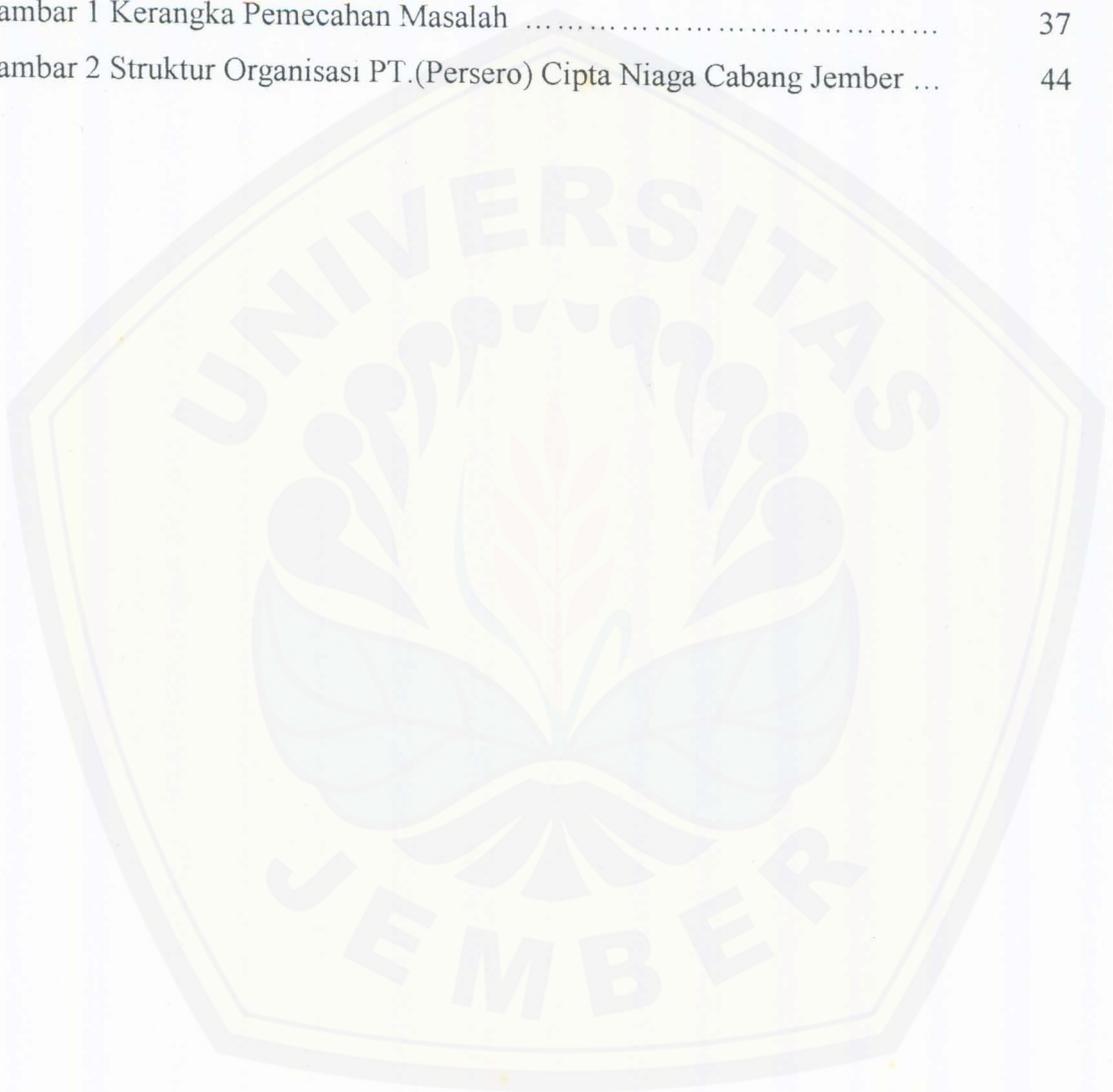
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Jumlah Tenaga Penjualan PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1997 sampai dengan 2001	55
Tabel 2 Volume Penjualan PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 1997 sampai dengan 2001	61
Tabel 3 Alokasi I. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Pasar Tanjung Dan Ambulu	68
Tabel 4 Alokasi II. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Balung Dan Bangsalsari	69
Tabel 5 Alokasi III. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Curah Malang Dan Kali Glagah	70
Tabel 6 Alokasi IV. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Kalisat, Mangli Dan Sukowono	71
Tabel 7 Alokasi V. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Pasar Tanjung Dan Ambulu Dengan Bangsalsari Dan Balung	72
Tabel 8 Alokasi VI. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Curah Malang Dan Kali Glagah Dengan Kalisat, Sukowono Dan Mangli	73
Tabel 9 Alokasi VII. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Seluruh Rayon Pemasaran Jember	74
Tabel 10 Alokasi I. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Rayon Pasar Tanjung Dan Ambulu	76
Tabel 11 Alokasi II. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Balung Dan Bangsalsari	77
Tabel 12 Alokasi III. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Curah Malang Dan Kali Glagah	78

Tabel 13 Alokasi IV. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Kalisat, Mangli Dan Sukowono	79
Tabel 14 Alokasi V. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Pasar Tanjung Dan Ambulu Dengan Bangsalsari Dan Balung	80
Tabel 15 Alokasi VI. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Curah Malang Dan Kali Glagah Dengan Kalisat, Mangli Dan Sukowono	81
Tabel 16 Alokasi VII. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Seluruh Rayon Jember	82
Tabel 17 Hasil Penentuan Jumlah Alokasi Dan Biaya Operasional Pada Setiap Rayon Pemasaran Pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember	84

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Kerangka Pemecahan Masalah	37
Gambar 2 Struktur Organisasi PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember ...	44



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Data Volume Penjualan Periode Tahun 1997 sampai dengan 2001 pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember
- Lampiran 2 Perhitungan Trend Linier Dengan Metode Least Square
- Lampiran 3 Keadaan Tenaga Penjualan Tahun 2001 Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember
- Lampiran 4 Alternatif Kombinasi Tenaga Penjualan Keberbagai Daerah/Rayon Pemasaran Pada PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember
- Lampiran 5 Biaya Operasional Tenaga Penjualan Per Orang/Bulan Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

ABSTRAKSI

Tujuan dari penulisan skripsi adalah untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang ditentukan oleh PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember untuk seluruh rayon dan mengalokasikan tenaga penjualan yang optimal yang dapat memberikan biaya minimal periode yang akan datang (tahun 2002). Skripsi ini mengambil judul Analisis Penentuan Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember.

Metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah wawancara dan studi pustaka. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus karena hal ini sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan sedangkan pendekatan analisis penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif.

Penentuan jumlah tenaga penjualan serta alokasi tenaga penjualan menggunakan dua tahap yang saling berkaitan yaitu tahap pertama (mengestimasi volume penjualan pada masa yang akan datang) dengan menggunakan metode least square. Menghitung perputaran tenaga penjualan (LTO) dengan menggunakan metode potensi penjualan. Tahap yang kedua menggunakan program dinamis untuk menentukan alternatif kombinasi jumlah dan alokasi tenaga penjualan untuk wilayah pemasaran berdasarkan atas biaya operasional yang minimal.

Dari hasil penelitian dan perhitungan yang dilakukan, diperoleh banyak tenaga penjualan yang optimal sebanyak 108 orang yang terdiri dari 10 supervisor dan 98 orang salesman. Sedangkan pemakaian biaya operasional yang minimal sebanyak Rp 74.196.000,- / bulan.



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada hakekatnya suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya tidak akan terlepas dari motivasi untuk mendapatkan keuntungan. Hal ini untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan maupun dalam rangka perkembangan usahanya sendiri. Semakin maju dan berkembangnya dunia usaha saat ini berarti semakin ketatnya persaingan yang dihadapi perusahaan, sehingga berakibat semakin gencar cara-cara yang ditempuh perusahaan untuk meningkatkan usahanya serta meningkatkan keuntungan yang diperolehnya.

Upaya yang harus dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut bukanlah hal yang mudah bagi manajemen. Situasi yang kurang menguntungkan bagi dunia usaha, persaingan yang semakin ketat diantara perusahaan sejenis dalam suatu industri maupun perusahaan yang menghasilkan barang-barang substitusi, jelas merupakan penghalang yang tidak ringan. Dari fungsi-fungsi yang dilakukan oleh manajemen, pemasaran merupakan suatu bidang yang sangat penting keberadaannya didalam perusahaan. Pemasaran juga merupakan ujung tombak dalam menembus pasar, karena bidang pemasaranlah yang berhubungan langsung dengan konsumen.

Kegiatan-kegiatan pemasaran ini mencakup suatu kegiatan untuk merencanakan dan mendistribusikan barang atau jasa yang memuaskan konsumen. Dalam menentukan keputusan dibidang pemasaran hampir selalu

berkaitan dengan variabel marketing mix (bauran pemasaran). Marketing mix terdiri dari produk, harga, distribusi dan promosi. Promosi merupakan salah satu variabel marketing mix yaitu suatu cara yang ditempuh perusahaan untuk mendorong konsumen atau calon konsumen agar lebih tergerak atau terpengaruh untuk membeli barang yang diproduksi oleh perusahaan tersebut.

Personal selling merupakan salah satu kegiatan promosi yang cukup penting untuk meningkatkan volume penjualan perusahaan. Personal selling dengan menggunakan tenaga penjualan akan dapat mengetahui secara langsung keinginan, motif, dan perilaku pembeli serta dapat melihat reaksi konsumen terhadap penawaran penjualan. Tenaga penjualan juga dapat membantu manajemen dengan jalan memberikan informasi misalnya sikap konsumen terhadap penjualan produknya, reaksi pesaing dan sebagai petuigas lapangan dalam penelitian pasar. Hal ini disebabkan karena tenaga penjualan terjadi interaksi langsung dan saling bertatap muka antara pembeli dan penjual. Jadi personal selling merupakan komunikasi orang secara individu, lain halnya periklanan, dan kegiatan promosi lain yang komunikasinya bersifat masal dan tidak bersifat pribadi, sehingga jika dibandingkan dengan cara-cara promosi lain personal selling sangat lebih fleksibel.

Dalam menentukan laba yang diinginkan, penetapan target penjualan merupakan hal yang sangat penting, apabila jika dikaitkan dengan penentuan jumlah tenaga penjualan. Jumlah tenaga penjualan harus benar-benar diperhitungkan secara matang karena optimal tidaknya penjualan yang hendak

dicapai salah satunya ditentukan oleh jumlah tenaga penjualan atau personal selling yang tepat. Jadi masalah ini harus benar-benar direncanakan dan dikoordinasikan dengan cermat agar perusahaan dapat mencapai tingkat efisiensi yang tinggi dan target penjualan produk yang optimal, yang semuanya itu merupakan salah satu indikator keberhasilan perusahaan yang berorientasi pada laba atau profit.

1.2 Perumusan Masalah

PT. (Persero) CIPTA NIAGA Cabang Jember merupakan salah satu Badan Usaha Umum Milik Negara yang berada dibawah naungan departemen perdagangan. Dalam kegiatan pemasarannya perusahaan ini menentukan kebijaksanaan promosi, salah satu promosi yang dilakukan adalah personal selling dengan menggunakan tenaga penjualan keberbagai daerah pemasaran perusahaan yang meliputi 9 rayon pemasaran yaitu: Pasar Tanjung, Ambulu, Balung, Kalisat, Bangsalsari, Mangli, Sukowono, Curah Malang, Dan Kali Galagah.

Dalam upaya meningkatkan volume penjualan perusahaan dengan cara memasarkan produknya, perusahaan ini memerlukan tenaga penjualan yang cukup banyak dan dapat diandalkan untuk ditempatkan pada semua daerah pemasaran yang dimiliki oleh perusahaan. Dan untuk mencapai hal tersebut, maka pemasaran dengan menggunakan tenaga penjualan harus terus menerus dilakukan oleh perusahaan. Tetapi dilain pihak perusahaan harus berhati-hati agar tenaga penjualan yang dipakai oleh perusahaan tepat dan sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diketahui bahwa PT. (Persero) CIPTA NIAGA Cabang Jember memerlukan jumlah tenaga penjualan yang cukup banyak untuk memasarkan produk-produknya tetapi dilain pihak dengan semakin banyaknya tenaga penjualan yang dipakai oleh perusahaan akan semakin besar biaya operasional untuk tenaga penjualan yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu menentukan jumlah tenaga penjualan yang optimal dan alokasi tenaga penjualan yang dapat memberikan biaya minimal pada setiap daerah pemasaran. Bertitik tolak dari uraian diatas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Berapa jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember untuk seluruh rayon Jember tahun 2002 ?
2. Berapa alokasi tenaga penjualan yang optimal dan dapat memberikan biaya minimal pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember tahun 2002 ?

1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh PT (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember, untuk seluruh rayon Jember tahun 2002.
2. Untuk mengalokasikan tenaga pejualan yang optimal dan dapat memberikan biaya minimal pada PT (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Tahun 2002.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Sebagai sumbangan pemikiran bagi pimpinan perusahaan dalam kebijaksanaan penentuan jumlah dan alokasi tenaga penjualan yang optimal dalam mencapai target penjualan perusahaan pada periode 2002.

2. Bagi Penulis

Untuk mempelajari sejauh mana teori-teori pemasaran yang dapat digunakan sebagai acuan untuk menganalisis penentuan alokasi tenaga penjualan yang optimal serta dapat memberikan biaya yang minimal bagi PT. (Persero) CIPTA NIAGA Cabang Jember. Serta menambah pengetahuan penulis mengenai kesulitan-kesulitan yang ada dalam dunia usaha yang sesungguhnya dan untuk melati memecahkan masalah berdasarkan teori yang diperoleh.

3. Bagi Pihak Lain

Dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dalam membuat karya tulis tertentu dan untuk menambah pengetahuan pihak-pihak yang berkepentingan dalam bidang ini.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.

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

1. Penelitian Ahmad Joko Riyanto (1996)

Obyek dalam penelitian ini pada PT. Wicaksana O.I di Surabaya dengan menggunakan periode 1990 sampai dengan 1995. Penelitian ini mengambil judul Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal Dalam Rangka Efisiensi Biaya Pemasaran Pada PT. Wicaksana O.I Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tenaga penjualan yang optimal dalam rangka efisiensi biaya pemasaran pada masing-masing wilayah pemasaran yaitu Jember, Probolinggo, Madura, Tuban dan Surabaya. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa jumlah tenaga penjualan yang optimal sebanyak 43 orang dengan biaya operasional sebesar Rp 39.320.050,-

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis kerjakan adalah obyek penelitian, penggunaan tahun periode dan untuk mengetahui ramalan penjualan yang akan datang dengan menggunakan rumus yang berbeda. Pada penelitian Ahmad Joko Riyanto menggunakan obyek penelitian PT. Wicaksana O.I Surabaya dengan periode 1990 sampai dengan 1995. Untuk

meramalkan volume penjualan yang akan datang menggunakan trend parabolik dan geometrik mean. Dengan daerah pemasarannya Jember, Probolinggo, Tuban, Madura dan Surabaya. Dalam penelitian yang penulis kerjakan menggunakan obyek PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember dengan menggunakan data mulai periode 1997 sampai dengan 2001. Untuk meramalkan volume penjualan menggunakan metode least square dengan daerah pemasaran yang meliputi Pasar Tanjung, Ambulu, Balung, Kalisat, Bangsalsari, Mangli, Curah Malang dan Kali Glagah

2. Penelitian Soegeng Martinues (1998)

Obyek dalam penelitian ini pada PT. Payung Pusaka Jaya Kediri dengan menggunakan data periode 1993 sampai dengan 1998. Penelitian ini mengambil judul Penentuan Tenaga Penjualan Yang Optimal Dalam Rangka Efisiensi Biaya Pemasaran Pada PT. Payung Pusaka Jaya Kediri. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan tenaga penjualan yang optimal dan efisiensi biaya pemasaran pada daerah pemasaran Surabaya, Kediri, Probolinggo, Solo dan Bogor. Untuk mengetahui ramalan volume penjualan menggunakan metode moment. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa jumlah tenaga penjualan yang optimal berjumlah sebanyak 65 orang dengan biaya operasional Rp 12.230.000,-.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Pemasaran

Berhasil atau tidaknya suatu badan usaha dalam pencapaian tujuan bisnis tergantung pada keahlian manajemen bidang pemasaran, produksi, keuangan maupun bidang-bidang lainnya. Masalah pemasaran merupakan masalah yang dihadapi oleh perusahaan setiap hari. Pemasaran merupakan salah satu kegiatan dalam perekonomian yang membantu menciptakan nilai perekonomian. Faktor-faktor yang dapat menciptakan nilai ekonomi adalah proses produksi, pendistribusian barang serta konsumen yang menggunakan barang tersebut.

“Pemasaran adalah usaha terpadu untuk mengembangkan rencana-rencana strategi yang diarahkan kepada usaha pemasaran kebutuhan dan keinginan pembeli, guna mendapatkan penjualan yang menghasilkan laba.” (Marwan Asri , 1994: 17)

Jadi pemasaran mencakup berbagai kegiatan yang terpadu. Artinya yaitu untuk memperoleh hasil yang maksimal yaitu dengan jalan meningkatkan penjualan dan akhirnya dapat meningkatkan laba, segala kegiatan dilakukan secara bersama-sama, saling berhubungan dan saling mempertimbangkan satu sama lainnya. Keberhasilan menjual barang pada dasarnya merupakan hasil perpaduan yang serasi antara kualitas barang dengan harga barang kebijaksanaan penyaluran barang serta aktivitas perusahaan dalam mempromosikan barang – barangnya.

Pemasaran juga harus dapat menafsirkan kebutuhan-kebutuhan konsumen dan menngkombinasikan dengan data pasar seperti: lokasi konsumen, jumlah kesukaan mereka. Informasi tersebut dapat dipakai sebagai dasar untuk mengadakan pengolahan bagi kegiatan lainnya. Siklus ini akan berakhir jika konsumen merasa puas terhadap pemilikan suatu barang.

Jadi pemasaran bukan hanya merupakan interaksi yang berusaha menciptakan pertukaran melainkan juga bertujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen sebagai syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan kehidupan perusahaan.

2.2.2. Pengertian Penjualan

dalam buku azas-azas marketing terdapat pengertian mengenai penjualan dikatakan bahwa:

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

Penjualan dapat diartikan sebagai proses saling mendekati, melakukan tawar menawar, berunding, membentuk harga dan menyerahkan hak kepemilikan barang antara penjual dan pembeli. Dalam buku tersebut juga dikatakan bahwa:

“ Manajemen Penjualan adalah perencanaan, peggarahan dan pengawasan personal selling termasuk penarikan, pemilihan perlengkapan, penentuan rute, supervisi, pembayaran dan motivasi sebagai tugas yang diberikan kepada penjual. “ (Basu Swastha, 1993: 7)

Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa tugas manajer penjualan cukup luas. Dapat dikatakan bahwa tugas manajer penjualan adalah 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 yaitu dalam maupun diluar perusahaan. Didalam perusahaan dia harus menyusun struktur organisasi yang dapat menciptakan komunikasi secara efektif tidak hanya pada departemen itu sendiri tetapi juga dengan departemen lain. Manajer penjual juga merupakan penghubung yang paling inti antara perusahaan dengan pembeli atau masyarakat lain, serta bertanggung jawab untuk menciptakan jaringan distribusi.

2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penjualan

Dalam praktek kegiatan penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. Kondisi Dan Kemampuan Penjual

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

- a. Jenis dan karakteristik barang yang ditawarkan
- b. Harga produk
- c. Sarat penjualan seperti: pembayaran, penghantaran, pelayanan sesudah penjualan, garansi dan sebagainya.

2. Kondisi Pasar

Yang perlu diperhatikan dalam menganalisa kondisi pasar adalah:

- a. Jenis pasar
- b. Kelompok pembeli atau segmen pasar
- c. Daya beli konsumen
- d. Frekuensi pembelian
- e. Keinginan dan kebutuhannya

3. Modal

Penjual harus memperkenalkan barang yang akan dijualnya kepada pembeli. Untuk melaksanakan maksud tersebut harus ada sarana dan usaha seperti: alat transportasi, tempat peragaan, usaha promosi dan sebagainya. Semua ini dapat dilakukan jika penjual memiliki sejumlah modal yang diperlukan untuk itu.

4. Kondisi Organisasi Perusahaan

Pada perusahaan besar, biasanya masalah penjualan ditangani oleh bagian tersendiri atau bagian pemasaran yang dipegang oleh orang-orang tertentu atau ahli dalam bidang pemasaran. Sedangkan untuk perusahaan kecil biasanya masalah penjualan ditangani oleh orang yang juga melaksanakan fungsi lain. Biasanya masalah penjualan ini ditangani oleh pimpinan perusahaan itu sendiri dan tidak diberikan kepada orang lain.

5. Faktor Lain

Faktor ini meliputi faktor-faktor seperti periklanan, peragaan, kampanye, pemberian hadiah dan sebagainya.

2.2.4. Tugas Tenaga Penjualan

Dalam menjalankan kegiatannya, ada beberapa tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh tenaga penjualan. Tugas utama salesman adalah menjual barang atau jasa dan tugas utama tersebut dikelompokkan menjadi (Marwan Asri, 1994:352).

1. *Order Getting Salesman*

Sering disebut juga *creatif selling* yang artinya adalah kegiatan yang mencari pembeli potensial secara agresif yang merupakan pembuka jalan bagi yang lainnya. Disamping menawarkan produk lainnya salesman dapat juga mengkhususkan diri pada satu produk saja.

2. *Order Taking Salesman*

Merupakan kegiatan promosi konsumen yang sudah rutin membeli barang. Tenaga penjual ini bukan membuka pasar baru melainkan tinggal menyelesaikan segala sesuatu sampai terjadi transaksi secara berulang-ulang karena yang ditangani adalah konsumen lama yang telah menjadi langganan perusahaan sejak beberapa waktu sebelumnya.

3. *Sporting Salesman*

Sporting salesman terdiri dari dua, yaitu:

a. *Missionary Salesman*

Salesman ini diperlukan untuk menghubungkan produsen atau perusahaan dengan pedagang besar, pengecer, maupun konsumen. Tugas konsumen adalah mengembangkan *good will* dan menstimulasi permintaan. Membantu *middleman* melatih tenaga penjualan dan kadang-kadang melayani pesanan. Mereka ditugaskan untuk memperagakan cara pemakaian barang, menguraikan kelebihan barang dan sebagainya.

b. *Technical Specialist*

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

2.2.5. Fungsi Tenaga Penjualan

Fungsi tenaga penjual yang ada pada kegiatan pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut: (Basu Swastha, 1993:47)

1. Menganalisa Pasar

Dalam menganalisa pasar hal-hal yang diperlukan adalah mengadakan peramalan tentang penjualan yang akan datang, mengetahui dan

mengawasi para pesaing serta memperhatikan lingkungan sosial dan ekonomi.

2. Menentukan Calon Konsumen

Menentukan calon konsumen perlu dilakukan pencarian pembeli yang potensial, penciptaan pesanan baru dari langgana yang ada serta mengetahui keinginan pasar.

3. Mengadakan Komunikasi

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

4. Memajukan Langganan

Tenaga penjual bertanggung jawab atas semua tugas yang langsung berhubungan dengan konsumen. Termasuk memberikan saran-saran secara pribadi misalnya tentang masalah pengawasan, persediaan, promosi, pengembangan barang maupun kebijakan harga. Diharapkan dari usaha tersebut dapat meningkatkan penjualan.

5. Memberikan Pelayanan

Pelayanan yang diberikan kepada langganan dapat diwujudkan dalam bentuk konsultasi menyangkut keinginan dan masalah-masalah yang dihadapi oleh langganan, memberikan jasa teknis, memberikan bantuan keuangan (kredit), melakukan penghantaran barang ketempat pembeli serta layanan purna jual.

6. Mempertahankan Langganan

Penjual merupakan salah satu fungsi yang semata-mata ditujukan untuk menciptakan *good will* serta mempertahankan hubungan dengan langganan.

7. Mendefinisikan Masalah

Mendefinisikan masalah dilakukan dengan memperhatikan dan mengikuti permintaan konsumen. Selain itu juga harus menemukan masalah-masalah yang berkaitan dengan barang atau jasa, harga maupun cara pembeliannya.

8. Mengatasi Masalah

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

9. Mengatur Waktu

Sering terjadinya banyak waktu yang terbuang dalam perjalanan atau untuk pekerjaan-pekerjaan yang tidak produktif, untuk menghemat waktu penjual harus berlatih serta mengambil pengalaman dari orang lain.

10. Mengalokasikan Sumber-Sumber

Dilakukan dengan memberikan bahan bagi manajemen untuk membuka transaksi baru, menutup transaksi yang tidak menguntungkan dan mengalokasikan usaha-usaha ke berbagai transaksi.

11. Meningkatkan Kemampuan Diri

Meliputi latihan dan usaha-usaha pribadi untuk mencapai kemampuan fisik, mental yang tinggi.

2.2.6. Marketing Mix

Marketing mix merupakan variabel-variabel yang dapat dipakai oleh perusahaan sebagai sarana untuk memenuhi dan melayani kebutuhan konsumen dan dapat dipakai sebagai alat pemasaran praktis dalam pengambilan keputusan dibidang pemasaran. Marketing mix disebut juga bauran pemasaran yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan.

“ Marketing mix adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yakni, produk, struktur harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi. “ (Basu Swastha, 1993: 85).

Kegiatan-kegiatan yang dimaksud dalam definisi-definisi tersebut adalah termasuk keputusan-keputusan dalam empat variabel yaitu:

1. Produk

Keputusan tentang produk ini mencakup penentuan bentuk penawaran secara fisik, mereknya, pembungkus, garansi dan servis sesudah penjualan. Pengembangan produk dapat dilakukan setelah menganalisa kebutuhan dan keinginan pasarnya. Jika masalah ini telah diselesaikan, maka keputusan-keputusan tentang harga, distribusi dan promosi dapat diambil.

2. Harga

Pada setiap produk atau jasa yang ditawarkan, bagian pemasaran berhak menentukan harga pokoknya. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penetapan harga tersebut antara lain biaya-biaya keuntungan, praktek saingan dan perubahan keinginan pasar. Kebijakan harga ini menyangkut pula penetapan potongan, *mark-up*, *mark-down* dan sebagainya.

3. Distribusi

Ada tiga aspek pokok yang berkaitan dengan keputusan-keputusan tentang distribusi, yaitu:

a. Sistem Transportasi Perusahaan

Meliputi keputusan tentang pemilihan alat transportasi, penentuan jadwal pengiriman, penentuan rute yang harus ditempuh.

b. Sistem Penyimpanan

Bagian pemasaran harus menentukan letak gudang, jenis peralatan yang dipakai untuk menangani material maupun peralatan lainnya.

c. Pemilihan Saluran Distribusi

Menyangkut keputusan tentang penggunaan penyalur (pedagang besar, pengecer, agen dan makelar) dan bagaimana menjalin kerjasama yang baik dengan para penyalu tersebut.

4. Promosi

Termasuk dalam kegiatan promosi adalah: periklanan, personal selling, promosi penjualan dan publisitas. Beberapa keputusan yang berkaitan dengan periklanan ini adalah pemilihan media, penentuan bentuk iklan dan beritanya. Publisitas merupakan kegiatan yang hampir sama dengan periklanan, hanya biasanya dilakukan dengan biaya yang lebih sedikit bila dibandingkan dengan periklanan.

2.2.7. Saluran Distribusi

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

“ Saluran merupakan suatu struktur unik organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedangang besar dan pengecer, melalui mana sebuah komoditi, produk atau jasa yang dipasarkan.” (Basu Swastha, 1993: 292).

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

1. Perantara Pedagang

a. Pedagang besar (*Wholesaler*)

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

b. Pengecer (*Retailer*)

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

2. Perantara Agen

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

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

1. Produsen → Konsumen (*Zero Level Channel*)

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

2. Produsen → Pengecer → Konsumen (*One Level Channel*)

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

3. Produsen → Pedagang besar → Pengecer → Konsumen (*Two Level Channel*)

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

4. Produsen → Agen → Pengecer → Konsumen (*Two Level Channel*)

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

5. Produsen → Agen → Pedagang Besar → Pengecer → Konsumen (*Three Level Channel*)

Dalam saluran distribusi ini produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjual kepada toko-toko kecil. Agen yang terlibat dalam distribusi ini terutama agen penjualan.

2.2.8. Metode Peramalan Penjualan

2.2.8.1 Pengertian Peramalan Penjualan

Peramalan penjualan adalah salah 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 waktu tertentu dari berbagai asumsi. Faktor-faktor yang mempengaruhi ramalan penjualan adalah sifat produk, saluran didistribusi yang dipakai, pesaing yang dihadapi dan data historis yang ada.

2.2.8.2 Teknik-Teknik Peramalan

Pada dasarnya peramalan penjualan dilakukan dengan dua cara:

1. Ramalan berdasarkan kualitatif (*Judgment Method*)

Dalam peramalan kualitatif tidak dipergunakan perhitungan dengan rumus dan metode pasti. Peramalan kualitatif sering juga disebut sebagai peramalan dengan metode pendapat. Sumber-sumber yang dapat dipakai dalam melakukan peramalan ini adalah:

a. Tenaga penjual

Para tenaga penjual diminta untuk mengukur apakah ada kemajuan atau kemunduran dalam hal tingkat penjualan pada daerah masing-masing. Kemudian mengestimasi tingkat penjualan dimasa yang akan datang pada daerah pemasaran masing-masing.

b. Manajer penjualan

Estimasi dari tenaga penjual dibandingkan dengan perkiraan yang dibuat kepala bagian penjualan. Seorang

kepala bagian biasanya banyak pertimbangan dan pandangan yang lebih luas meliputi daerah pemasaran, sehingga perkiraan kepala bagian penjualan dapat lebih obyektif.

c. Pendapat para ahli

Perusahaan dapat meminta pertimbangan para ahli yang memang lebih pengalaman dalam bidang ini.

d. Survey konsumen

Bila ketiga pendapat diatas masih dirasa kurang dapat dipertanggung jawabkan, maka perlu diadakan penelitian langsung kepada konsumen.

2. Ramalan berdasarkan kuantitatif

Ramalan ini digunakan sebagai metode yang ada hubungannya dengan ilmu statistik dan matematik, sehingga dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Metode-metode yang dapat dipakai cara ini salah satunya adalah trend linier. Trend adalah gerakan yang berjangka panjang, lamban dan seolah-olah alun ombak yang cenderung menuju kesatu arah, naik atau turun. Cara-cara penerapan garis trend tersebut dapat dilakukan:

1. Secara bebas

Merupakan satu cara peramalan tanpa menggunakan rumus matematis. Meskipun demikian bukan berarti garis trend dapat

dibuat begitu saja tanpa pertimbangan-pertimbangan tertentu. Penggambaran cara ini banyak dipengaruhi oleh subyektifitas, akibatnya setiap orang dapat menggambarkan dengan hasil berbeda dari data yang sama, sehingga kurang dapat dipertanggungjawabkan dari sudut keilmuannya.

2. Secara matematis

Salah satu garis trend linier yang diterapkan secara matematis adalah dengan least square (Gunawan Adi Saputro, 1990:166).

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

$$a = \frac{\Sigma y}{n}$$

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2}$$

Dimana :

Y = ramalan volume penjualan

a = nilai Y / trend pada periode dasar

b = perubahan / tingkat perkembangan garis tren

n = banyaknya periode / data

X = nilai dari periode dasar

Titik tengah digunakan sebagai tahun dasar, sehingga jumlah nilai dalam skala X harus sama dengan nol (0).

2.2.8.3 Penentuan Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal

Kebijaksanaan penentuan jumlah tenaga penjualan ini dimaksud untuk menghindari kelebihan atau kekurangan tenaga penjualan. Adapun metode yang dipakai untuk menentukan jumlah tenaga penjualan adalah sebagai berikut (Basu Swastha, 1993:429).

1. Metode Beban Kerja

Metode ini digunakan untuk menghitung tenaga penjual dengan memperhatikan interaksi antara tiga faktor yaitu langganan (pembeli), volume penjualan potensial dan lama (waktu) dalam perjalanan untuk mencari pembeli. Jumlah tenaga yang 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 atas asumsi bahwa setiap penambahan tenaga penjualan akan mengakibatkan penghasilan dari penjualan (penghasilan bersih). Penghasilan bersih tersebut dapat diperoleh dari laba kotor dikurangi gaji penjualan, komisi dan biaya perjalanan serta cadangan biaya lain.

3. Metode Potensi Penjualan

Merupakan metode yang dipakai untuk menentukan tenaga penjual dengan berdasarkan kepada asumsi bahwa deskripsi jabatan

seseorang penjual memasukan pula pelaksanaan hasil kerja kegiatannya. Hal ini dapat menyempurnakan perkiraan tentang volume penjualan yang dicapai oleh tenaga penjual. Penentuan tenaga penjualan yang dibutuhkan dapat dicari dengan menggunakan rumus (Basu Swastha, 1993:434)

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

Dimana :

J = jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan

V = volume penjualan yang diramalkan

P = Produktivitas penjualan yang diperkirakan dari tiap tenaga penjualan

T = Tingkat perputaran tenaga penjualan yang diperkirakan
(biasanya tingkat perputaran dalam satu tahun dan dinyatakan dalam prosentase)

Untuk menentukan produktivitas tenaga penjualan untuk seluruh rayon di Jember. (Anto Dajan, 1993: 152)

Dengan rumus :

$$G_m = \frac{\sum \text{Log } (i)}{n}$$

Dimana :

Log (i) = Logaritma dari prosentase dari seluruh biaya

n = Periode atau jangka waktu analisa

Untuk mencari tingkat perputaran tenaga penjualan , digunakan rumus

: (Moekijat,1993:448)

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

Dimana:

O = Jumlah periode tenaga kerja penjualan yang keluar selama periode tertentu.

J = Jumlah periode kerja tenaga penjualan yang ada selama periode tertentu.

2.2.8.4 Program Dinamis

2.2.8.4.1 Pengertian Dan Bentuk Standard Dinamis

Di dalam buku Dasar-Dasar Operasional Research yang menjelaskan tentang program dinamis, memuat pengertian sebagai berikut:

“ Program dinamis adalah suatu kumpulan tehnik matematis yang digunakan untuk pengambilan keputusan yang multi stage atau banyak tahap “ (P. Subagyo dkk, 1992:159).

Suatu masalah pengambilan keputusan yang *multi stage* dipisah-pisahkan menjadi suatu seri masalah (sub masalah) yang berurutan dan sering berhubungan. Program dinamis memberikan prosedur yang sistematis untuk penentuan kombinasi pengambilan keputusan yang memaksimalkan seluruh efektifitas. Berbeda dengan linear programming, dalam program dinamis lebih merupakan suatu pendekatan umum untuk memecahkan dan persamaan-persamaan khusus yang akan digunakan harus dikembangkan sesuai dengan setiap situasi individual.

Adapun salah satu aplikasi penggunaan program dinamis adalah penentuan jumlah dan alokasi tenaga penjualan yang optimal sebagai berikut (P. Subagyo dkk, 1992:164).

Tahap I

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

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

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

Tahap II

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

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

$$N = 2, 3, \dots$$

Dimana :

Z = volume penjualan

X = jumlah tenaga penjualan

f_1 = rayon penjualan pertama

f_2 = rayon penjualan kedua

f_n = rayon penjualan ke-n

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

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

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

2.2.8.4.2 Karakteristik Dasar Peramalan Program Dinamis

Konsep-konsep karakteristik dasar permasalahan program dinamis adalah:

1. Terdiri dari beberapa tahapan masalah (*multi stage*).

Permasalahan yang ada dibagi atau dapat dijadikan menjadi beberapa tahap permasalahan.

2. Setia tahapan permasalahan memerlukan ketetapan tersendiri (status) yang berguna untuk tahap selanjutnya.

3. Permasalahan memerlukan jalur optimal.

4. Teknik perhitungan didasari prinsip optimalisasi recursive (bersifat pengulangan) yang diketahui sebagai optimalisasi (*principle of optimality*). Prinsip ini mengandung arti bahwa bila dibuat keputusan multi stage mulai tahap tertentu, kebijaksanaan optimalisasi untuk tahap-tahap selanjutnya tergantung kepada permulaan tanpa menghiraukan bagaimana diperoleh suatu ketetapan tertentu tersebut.



III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, karena hal ini sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember yaitu menentukan jumlah tenaga penjualan yang optimal dan dapat memberikan biaya pemasaran yang minimal.

Berdasarkan pendekatan dan analisisnya penelitian yang dilakukan pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah penelitian kualitatif, merupakan penelitian yang melakukan analisisnya pada data-data numeral (angka) yang diolah secara statistika. Data historis yang telah diperoleh adalah lima tahun terakhir (tahun 1997 sampai dengan 2001). Data tersebut dianalisis serta digunakan untuk mengestimasi volume penjualan dan alokasi biaya pemasaran yang akan datang pada masing-masing rayon pemasaran.

3.2. Prosedur Pengumpulan Data

1. Wawancara

Adalah suatu cara untuk mendapatkan data maupun informasi yang ada hubungannya dengan penelitian dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak perusahaan.

2. Observasi

Adalah suatu cara untuk mendapatkan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung serta mengadakan pencatatan tentang segala sesuatu yang diperlukan dan ada hubungannya dengan penelitian.

3. Study Kepustakaan

Adalah metode pengumpulan data melalui berbagai literature seperti: media cetak, brosur dan buku-buku yang berkaitan dengan objek penelitian.

3.3. Definisi Operasional

1. Produktivitas Tenaga Penjualan (P)

Adalah kemampuan tenaga penjualan dalam memasarkan produk yang diperkirakan dari tiap tenaga penjualan.

2. Volume Penjualan (V)

Adalah jumlah produk yang diperkirakan dalam periode tertentu yang telah dipasarkan kepada konsumen.

3. Tenaga Penjualan (J)

Adalah wakil atau perantara perusahaan untuk menyalurkan produk dan berperan aktif dalam menerima pesanan. Tenaga penjualan ini terdiri dari tenaga penjual tetap dan tenaga penjual kontrak. Tenaga penjual tetap merupakan tenaga penjual yang sudah resmi pengangkatannya sebagai tenaga tetap dan biasanya ditempatkan pada bagian administrasi. Tenaga

kontrak yaitu masa kerja kontrak dalam periode tertentu dan didalam tenaga kerja kontrak ini terdapat tenaga training dan percobaan

4. Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan (T)

Adalah biasanya tingkat perputaran tenaga penjualan ini dinyatakan dalam prosentase. Adanya keluar masuknya tenaga penjualan dalam satu periode (1 tahun) biasanya tingkat perputaran tenaga penjualan ini dinyatakan dengan prosentase (%).

5. Rayon Penjualan (f)

Merupakan wilayah atau daerah pemasaran hasil dari proses produksi baik itu barang ataupun jasa.

6. $F_n(A)$

Jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjuaan A pada rayon penjualan n.

7. $F_{n-1}(A)$

Jumlah biaya kombinasi tenaga penjualan A pada rayon penjualan n-1.

8. $F_n(A-X)$

Jumlah pada biaya kombinasi jumlah tenaga penjualan A-X dan rayon penjualan.

3.4. Metode Analisis Data

3.4.1. Untuk Menentukan Tenaga Penjualan Yang Dibutuhkan Pada PT.

(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember Melalui Beberapa Tahap:

3.4.1.1 Untuk menentukan ramalan volume penjualan tahun 2002, dengan menggunakan trend linear pada metode least square (Gunawan Adisaputro, 1994:192)

Dengan rumus : $Y = a + b (X)$

$$a = \frac{\Sigma y}{n}$$

$$b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2}$$

Dimana :

Y = ramalan volume penjualan

a = nilai Y / trend pada periode dasar

b = perubahan / tingkat perkembangan garis tren

n = banyaknya periode / data

X = nilai dari periode dasar

3.4.1.2 Untuk menentukan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan dapat dicari dengan menggunakan rumus (Basu Swastha, 1993:343)

Dengan rumus:

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

Dimana :

J = jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan

V = Volume penjualan yang diramalkan

P = Produktivitas penjualan yang diperkirakan dari tiap tenaga penjualan

T = Tingkat perputaran tenaga penjualan yang diperkirakan
(biasanya tingkat perputaran dalam satu tahun dan dinyatakan dalam prosentase)

3.4.1.3 Untuk menentukan produktivitas tenaga penjualan untuk seluruh rayon di Jember. (Anto Dajan,1993: 152)

Dengan rumus :

$$G_m = \frac{\sum \text{Log } (i)}{n}$$

Dimana :

Log G_m = Logaritma dari prosentase selisih biaya

n = Periode atau jangka waktu analisa

3.4.1.4 Untuk mencari tingkat perputaran tenaga penjualan , digunakan rumus : (Moekijat,1993:448)

Dengan rumus:

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

Dimana:

O = Jumlah periode tenaga kerja penjualan yang keluar selama periode tertentu.

J = Jumlah periode kerja tenaga penjualan yang ada selama periode tertentu.

3.4.2. Untuk Mengalokasikan Tenaga Penjualan Yang Optimal Dan Dapat Memberikan Biaya Yang Minimal Bagi Perusahaan Menggunakan Metode Program Dinamis. (P. Subagyo, 1992: 64)

Tahap I

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

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

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

Tahap II

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

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

$$N = 2, 3, \dots$$

Dimana :

Z = volume penjualan

X = jumlah tenaga penjualan

f_1 = rayon penjualan pertama

f_2 = rayon penjualan kedua

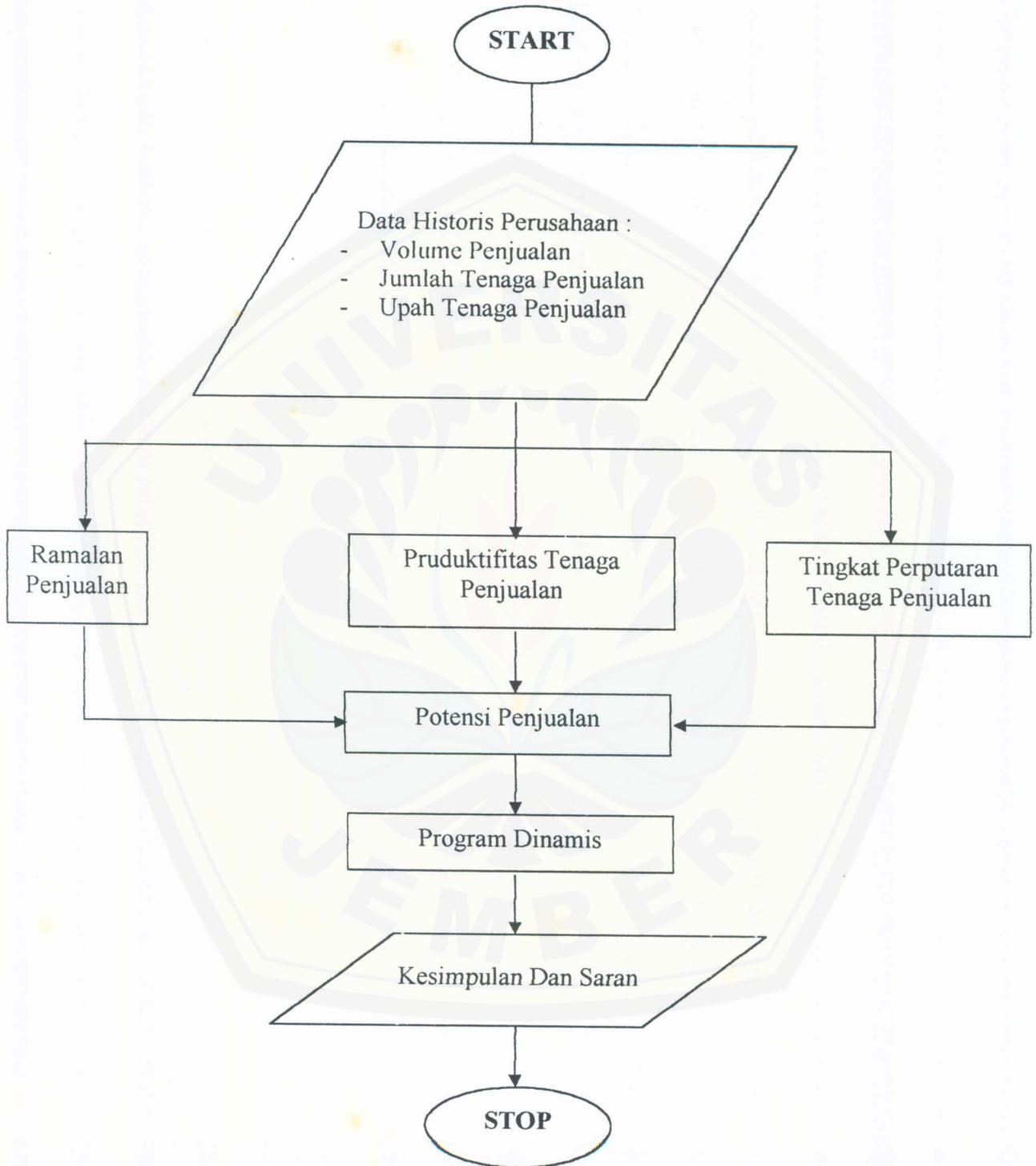
f_n = rayon penjualan ke- n

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

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

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

3.4.3 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 1: Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

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

1. Dimulai dengan mengumpulkan data historis perusahaan yang diperlukan sehubungan dengan masalah yang diteliti antara lain volume penjualan, jumlah tenaga penjualan dan upah tenaga penjualan.
2. Menentukan ramalan penjualan total dengan menggunakan trend linier metode Least Square.
3. Menentukan produktivitas tenaga penjualan untuk seluruh rayon Jember.
4. Mencari tingkat perputaran tenaga penjualan.
5. Menghitung jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan menggunakan Geometric Mean.
6. Menentukan alternatif kombinasi alokasi jumlah tenaga penjualan yang memberikan biaya minimum dengan memperhatikan alternatif jumlah tenaga penjualan dan kombinasi upah tenaga penjualan dengan metode Program Dinamis.
7. Kesimpulan dan saran.
8. Stop



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. (Persero) Cipta Niaga cabang Jember adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara, yang berada dibawah naungan departemen perdagangan. Masa-masa yang menentukan baik sebagai sejarah bagi perusahaan sejak tahun 1954 sampai saat ini maupun masa yang menentukan bagi kelangsungan hidup perusahaan terbagi atas tiga periode, yaitu sebagai berikut:

1. Periode 1954 samapai dengan 1961

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

2. Periode 1961 sampai dengan 1971

a. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 78 Tahun 1961 Tanggal 17 Maret 1961, PT. USINDO diambil alih oleh pemerintah dan bersama-sama dengan PT. Jasa Negara dan NV. Everard & co. dilebur menjadi satu badan yang diberi nama PN. Jaya Bhakti.

b. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 31 Tahun 1964 dan melalui Surat Menteri Perdagangan Dalam Negeri No. 002/MPDM/SK/1965 Tanggal 9 April 1965, PN. Jaya Bhakti dan PN. Tulus Bhakti dilembur menjadi PN. Pembangunan Niaga II

- c. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 1966 Tanggal 15 Februari 1966, PN. Pembangunan Niaga II diganti menjadi PN. Cipta Niaga.
 - d. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 1971 Tanggal 9 Juni 1971. Lembaga No. 48 Tahun 1971 dengan dikeluarkannya akte notaris Djoyo Mulyadi SH., No. 17 tertanggal 5 Oktober 1971 PN. Cipta Niaga diubah namanya menjadi PT. (Persero) Cipta Niaga.
3. Periode 1971 sampai dengan sekarang

Berdasarkan Surat Keputusan Menkeu RI No. 5/1135/SK/011/1980 Tanggal 3 November 1980, PT. Aneka Niaga dilebur kedalam PT. (Persero) Cipta Niaga.

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

PT. (Persero) Cipta Niaga cabang Jember didirikan di daerah yang cukup strategis karena lokasinya terletak di Kota Jember. Tepatnya di jalan PB. Sudirman no. 54 Jember. Perusahaan ini dibangun pada areal seluas 4.050 m², serta mempunyai luas bangunan 1.224 m² yang terdiri dari bangunan kantor dan gudang. Adapun alasan pemilihan lokasi tersebut bagi PT. (Persero) Cipta Niaga Jember adalah:

1. Letaknya yang sangat strategis untuk usaha yang bergerak dalam bidang perdagangan.
2. Memenuhi persyaratan bagi pendirian bangunan kantor dan pergudangan untuk perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan.
3. Dari segi pengamanan lokasi atau bagunannya mudah untuk diawasi.
4. Tenaga kerja sangat mudah didapat.
5. Transportasi sangat mudah dijangkau.
6. Dekat dengan daerah pusat pemasaran kabupaten Jember.
7. Mudah dijangkau masyarakat serta mudah untuk mengadakan hubungan dengan para relasi.

Gudang yang ada digunakan untuk menyimpan barang antara lain:

1. Gudang barang farmasi dan Aqua.
2. Gudang barang sibalec, DOP dan alat tulis kantor.
3. Gudang semen, pupuk dan obat-obatan pestisida.
4. Gudang barang-barang unilever.
5. Gudang barang-barang yang sudah tidak dipakai lagi atau yang biasanya disebut dengan istilah barang sortiran dan digunakan untuk menyimpan arsip.

Perusahaan yang didirikan mempunyai maksud dan tujuan tertentu. Demikian juga dengan PT. (Persero) Cipta Niaga Jember, perusahaan ini didirikan lebih merupakan suatu penegasan terhadap sifat usaha dan Badan Usaha Milik Negara, seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 3 Tahun 1983 pasal 2 butir 1c. Dalam pasal tersebut dijelaskan bahwa sifat usaha adalah

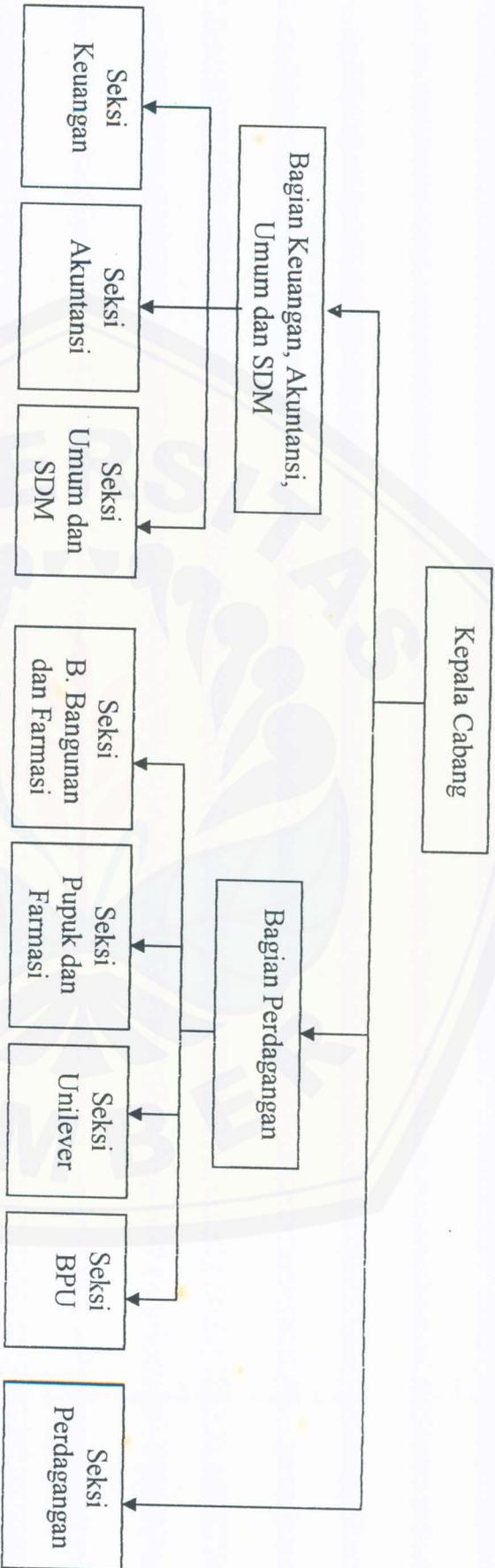
bertujuan untuk memupuk keuntungan dan sekaligus berusaha dibidang-bidang yang dapat mendorong perkembangan sektor swasta dan koperasi diluar bidang Perjan dan Perumi.

Beberapa tugas yang dibebankan kepada PT. (Persero) Cipta Niaga Jember dapat dirinci sebagai berikut:

1. PT. (Persero) Cipta Niaga Jember dituntut untuk mampu berperan ganda, disamping untuk memperoleh keuntungan usaha bagi negara juga harus mampu memberikan manfaat sosial berupa pemerataan barang kebutuhan masyarakat dengan harga terjangkau.
2. PT. (Persero). Cipta Niaga Jember harus mampu membina para pengusaha golongan ekonomi menengah dan koperasi dengan jalan membimbing dan memberi dukungan pada mereka serta membantu bahan baku, bahan penolong, modal maupun pemasaran hasil produksi.
3. PT. (Persero) Cipta Niaga Jember merupakan perintis dalam berbagai kegiatan ekonomi yang meliputi kegiatan ekspor maupun distribusi, maka perusahaan dituntut untuk melakukan inovasi, mengadakan identifikasi, pengembangan pemasaran dan mengintroduksi produk baru yang dapat meningkatkan pendapatan.
4. PT. (Persero) Cipta Niaga Jember harus menyediakan lapangan kerja dalam usaha untuk mengurangi tingkat pengangguran.

4.1.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang baik akan memberikan pengaruh terhadap kelancaran kegiatan operasional perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan mencapai hasil yang memuaskan. Diharapkan dari struktur organisasi yang ada setiap unsur dapat dimengerti, dipahami dan dilaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing yang sesuai dengan posisinya. PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember menggunakan struktur organisasi garis dalam menggambarkan struktur organisasi bagi usahanya. Dalam bentuk organisasi garis, kekuasaan dan kesatuan terjamin karena pimpinan berada disatu tangan, tanggung jawab mengalir dalam satu garis lurus mulai dari pucuk pimpinan (Kepala Cabang) sampai pelaksanaan tingkat bawah. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada bagan struktur organisasi dibawah ini.



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

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

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

1. Kepala Cabang

Tugas kepala cabang adalah:

1. Menjalankan roda perusahaan
2. Menetapkan kebijaksanaan perusahaan
3. Menetapkan anggaran pendapatan dan pengeluaran perusahaan
4. Mengkoordinir tugas bagian-bagian atau seksi-seksi yang ada dibawah wewenangnya
5. Membuat *Job diskription* untuk seluruh tugas dengan berpedoman pada struktur organisasi perusahaan
6. Merubah kebijaksanaan untuk disesuaikan dengan kondisi yang ada juga untuk disesuaikan dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah
7. Melakukan pengawasan dan evaluasi serta mengambil langkah-langkah penyempurnaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai

Tanggung jawab kepala cabang adalah:

1. Bertanggung jawab kepada direksi atas pelaksanaan tugas-tugasnya dicabang
2. Bertanggung jawab untuk mengarahkan, memotivasi dan mengadakan pengawasan kepada seluruh bawahan atau karyawan yang ada
3. Bertanggung jawab kepada perusahaan dari segala jenis gangguan maupun ancaman

4. Bertanggung jawab timbulnya kerugian bagi perusahaan
2. Bagian Keuangan, Akuntansi dan SDM

Tugas bagian keuangan, akuntansi dan SDM adalah:

1. Membuat rencana kerja atau rencana anggaran perusahaan, bersama-sama dengan bagian operasional dibantu dengan seksi-seksi yang terkait
2. Melaksanakan evaluasi pelaksanaan rencana anggaran perusahaan
3. Melaksanakan pengawasan meliputi bidang keuangan sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan oleh perusahaan
4. Mengkoordinir kegiatan-kegiatan pada bagian seksi yang berada dibawah wewenangnya
5. Mengganti Kasi keuangan dan Kasi akuntansi pada saat yang bersamaan, dimana yang bersangkutan berhalangan dalam menjalankan tugasnya

Tanggung jawab bagian keuangan, akuntansi dan SDM adalah:

1. Bertanggung kepada kepala cabang dalam merumuskan kebijaksanaan perusahaan yang meliputi: mengevaluasi kegiatan perusahaan, melakukan pengawasan, mengendalikan manajemen, memantau prestasi karyawan dan kesejahteraan karyawan
2. Bertanggung jawab atas segala rahasia perusahaan terhadap orang-orang yang tidak berkepentingan terhadap perusahaan
3. Bertanggung jawab untuk memberikan perbaikan dan kebijakan yang menunjang kemajuan perusahaan

3. Seksi Keuangan

Tugas seksi keuangan adalah:

1. Membantu tugas-tugas Kabag keuangan, akuntansi dan sumber daya manusia (SDM) dalam tugas tertentu
2. Melakukan verifikasi
3. Melakukan pencatatan tentang hutang-hutang pihak ketiga dan antar cabang secara teratur per kreditur
4. Mengganti tugas kasir apabila yang bersangkutan berhalangan dalam menjalankan tugas
5. Sebagai pemegang mutasi kas atau bank apabila yang bersangkutan berhalangan

Tanggung jawab seksi keuangan adalah:

1. Bertanggung jawab kepada Kabag keuangan, akuntansi dan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas sehari-hari khususnya yang bersangkutan dengan bidang keuangan
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian manajemen
3. Bertanggung jawab atas penyimpanan dokumen-dokumen penting dan rahasia serta surat-surat berharga dari segala jenis gangguan yang merugikan perusahaan

4. Seksi Akuntansi

Tugas seksi akuntansi adalah:

1. Membuat kalkulasi harga pokok
2. Membuat nota pembelian
3. Membuat jurnal pembelian
4. Membuat jurnal mutasi-mutasi
5. Mengkoordinasi tugas-tugas akuntansi yang ada dalam wewenang dalam pembuatan laporan-laporan laba- rugi

Tanggung jawab seksi akuntansi adalah:

Bertanggung jawab kepada Kabag keuangan, akuntansi dan sumber daya manusia dalam hal:

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

5. Seksi Umum dan SDM

Tugas seksi umum dan SDM adalah:

1. Melaksanakan tugas-tugas kesekretariatan

2. Melaksanakan tugas-tugas umum (menangani dan melengkapi sarana kendaraan misalnya perpanjangan STNK, reparasi, ijin jalur dan melaksanakan tugas-tugas kebersihan)

3. Membantu kasir menyetor atau mengambil uang dari bank dan ke bank

Tanggung jawab seksi umum dan SDM adalah:

Bertanggung jawab kepada Kabag keuangan, akuntansi dan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas sehari-hari antara lain meliputi:

1. Bidang kelengkapan sarana
2. Bidang sarana dan pemeliharaan sarana
3. Bidang kesejahteraan sumber daya manusia (SDM) dan bidang lainnya

6. Bagian Perdagangan

Tugas bagian perdagangan adalah:

1. mengkoordinir pekerjaan atau laporan yang diperlukan pada bagian-bagian dan seksi atau petugas dalam wewenangnya
2. Membuat Rencana Kerja Anggaran Perusahaan bersama-sama dengan bagian keuangan/akuntansi dengan bantuan seksi yang ditunjuk
3. Melaksanakan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan
4. Melaksanakan *research* pasar dalam usaha pengembangan perusahaan
5. Melakukan kontrol pasar (strategi pemasaran)

Tanggung jawab bagian perdagangan adalah:

1. Bertanggung jawab kepada kepala cabang dalam meneruskan kebijaksanaan operasional khususnya didalam usaha pencapaian target dan pengendalian manajemen perusahaan
 2. Bertanggung jawab atas penyimpanan dalam rangka melancarkan perputaran roda perusahaan serta pengawasan manajemen perusahaan
7. Seksi Bahan Bangunan dan Farmasi

Tugas seksi bahan bangunan dan farmasi adalah:

1. Mengkoordinir pekerja atau laporan yang diperlukan untuk seksi yang ada dalam wewenangnya
2. Membuat rute perjalanan tenaga penjualan, peta wilayah pemasaran, data potensi *outlet* dan data khusus lawan/pesaing

Tanggung jawab seksi bahan bangunan dan farmasi adalah:

1. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan
 2. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan atas perintah dan atau persetujuan Kepala Cabang pada saat Kepala Bagian Perdagangan berhalangan tugas
8. Seksi Pupuk dan Kimia

Tugas seksi pupuk dan kimia adalah:

1. Mengkoordinir pekerja atau laporan yang diperlukan untuk seksi yang ada didalamnya
2. Menjaga hubungan baik dengan para pelanggan

3. Bekerja sama dengan KUD sebagai mitra usaha dalam memasarkan produknya (pupuk dan obat-obatan pestisida)

Tanggung jawab seksi pupuk dan kimia adalah:

1. Bertanggung jawab kepada bagian perdagangan
2. Bertanggung jawab atas tercapainya target pemasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan

9. Seksi Unilever

Tugas seksi unilever adalah:

1. Mengkoordinir pekerja atau membuat laporan yang diperlukan untuk seksi yang ada dalam wewenangnya
2. Memasarkan produk-produk perusahaan kepada pengecer atau agen-agen penjualan
3. Melaksanakan promosi sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan

Tanggung jawab seksi unilever adalah:

1. Bertanggung jawab kepada bagian perdagangan
2. Bertanggung jawab dan membuat laporan atau apa yang telah dilaksanakan dalam program-program pemasaran

10. Seksi BPU (Barang Perdagangan Umum)

Tugas seksi BPU adalah:

1. Mengkoordinir pekerja atau laporan yang diperlukan untuk seksi yang ada dalam wewenangnya

2. Mempersiapkan sarana-sarana yang diperlukan untuk kegiatan-kegiatan pemasaran
3. Membantu mencari order, menagih atau mengirim pesanan

Tanggung jawab seksi BPU adalah:

1. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan
2. Bertanggung jawab sarana dan prasarana dalam kegiatan pemasaran
3. Bertanggung jawab sepenuhnya semua kegiatan perusahaan dari menggiatkan perluasan pasar

11. Seksi Pergudangan

Tugas seksi pergudangan adalah:

1. Meneliti kebenaran atau keabsahan dokumen penerimaan dan pengeluaran untuk selanjutnya dicocokkan dengan barang-barang yang diterima atau dikeluarkannya
2. Menyimpan brang yang diterima pada tempat yang telah ditentukan sesuai dengan ketentuan yang berkaitan dengan sifat jenis dan kepekaan terhadap lingkungan
3. Mengeluarkan barang sesuai denga prosedur dan dokumen dengan menggunakan sistim FIFO (*First In First Out*), kecuali ada ketentuan lain untk barang-barang promosi
4. Mendata dan mengatur barang-barang bekas untuk ditukarkan kepada suplier
5. Mengerjakan kartu administrasi persediaan barang digudang

Tanggung jawab pergudangan adalah:

1. Bertanggung jawab kepada kepala cabang dalam hal mengamankan, menjaga dan menyimpan barang-barang dagangan yang ada digudang perusahaan
2. Bertanggung jawab atas terjadinya kerugian yang tidak diinginkan akibat dari kerusakan, kehilangan barang-barang yang ada didalam gudang
3. Bertanggung jawab dan melaporkan kepada kepala cabang apabila terjadi perbedaan kualitas dan kuantitas barang, perbedaan dokumen dengan kenyataan yang ada, stok macet, lambat, rusak berubah warna atau berubah kuantitasnya

4.1.3. Personalia Perusahaan

4.1.3.1 Jumlah Karyawan dan Tenaga Kerja

Jumlah karyawan dan tenaga kerja pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember secara keseluruhan adalah sebanyak 109 orang dengan perincian sebagai berikut dibawah ini:

A. Karyawan Tetap

Karyawan tetap sebanyak 11 orang dari

- | | |
|--|---------|
| 1. Kepala Cabang | 1 orang |
| 2. Kabag Keuangan, akuntansi, umum dan SDM | 1 orang |
| a. Seksi Keuangan | 1 orang |
| b. Seksi Akuntansi | 1 orang |
| c. Seksi Umum dan SDM | 1 orang |

- | | |
|-------------------------------------|---------|
| 3. Kabag Perdagangan | 1 orang |
| a. Seksi Bahan bangunan dan farmasi | 1 orang |
| b. Seksi Unilever | 1 orang |
| c. Seksi | 1 orang |
| c. Seksi BPU (Perdagangan Umum) | 1 orang |
| 4. Seksi Pergudangan | 1 orang |

B. Tenaga Kerja Tidak Tetap

Tenaga kerja tidak tetap sebanyak 98 orang yaitu karyawan yang ditempatkan pada bagian administrasi, perdagangan umum, pergudangan dan tenaga kerja lapangan yaitu:

- | | |
|----------------------------------|----------|
| 1. Tenaga kerja kontrak | 71 orang |
| 2. Tenaga kerja training | 6 orang |
| 3. Tenaga kerja percobaan | 4 orang |
| 4. Tenaga kerja freelance/harian | 17 orang |

Dibawah ini disajikan tabel mengenai tenaga penjualan pada PT.

(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah sebagai berikut:

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

Tahun	Jumlah Tenaga Penjualan	Jumlah Tenaga Penjualan Yang Keluar	Jumlah Tenaga Penjualan Yang Masuk
1997	103	2	7
1998	106	4	5
1999	107	1	3
2000	109	6	6
2001	109	5	3

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

4.1.4. Hari dan Jam Kerja

1. Karyawan tetap

Hari Senin s/d Jum'at : Pukul 07.30 WIB – 15.00 WIB

Hari Sabtu : Pukul 07.30 WIB – 13.00 WIB

Waktu istirahat : Pukul 12.00 WIB – 13.00 WIB

(Kecuali hari Juma'at waktu istirahat pukul 11.30 WIB – 13.00 WIB)

2. Petugas lapangan

Hari Senin s/d Jum'at : Pukul 07.30 WIB – 16.00 WIB

Hari Sabtu : Pukul 07.30 WIB – 13.30 WIB

Waktu istirahat : Pukul 12.00 WIB – 13.00 WIB

(Kecuali hari Juma'at waktu istirahat pukul 11.30 WIB – 13.00 WIB)

4.1.5. Sistim Penggajian Dan Pengupahan

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

1. Gaji bulanan untuk karyawan tetap sebanyak 11 orang
2. Upah tidak tetap untuk tenaga kerja tidak tetap sebanyak 98 orang

4.1.6. Jaminan Sosial

Kesejahteraan sosial yang diberikan oleh PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember meliputi:

1. Pemberian Asuransi Tenaga Kerja (ASTEK)

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

2. Memberikan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK)

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

3. Pemberian Insentif bagi karyawan yang berprestasi

4.1.7 Aktivitas Perusahaan

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

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

Beberapa kegiatan yang dilaksanakan oleh PT. (Persero) Cipta Niaga Jember adalah pengadaan barang dan pemasarannya adalah sebagai berikut:

1. Divisi bahan Bangunan Dan Tehnik Kimia (BBTK)

a. Sub Distributor Semen Gresik

Semen Gresik yang diterima oleh perusahaan merupakan jatah yang jumlahnya bervariasi pada setiap bulannya. Dalam menstabilkan harga pasar menentukan harga jual dengan maksud agar pengecer dan penyalur tidak mengambil keuntungan yang terlalu besar. Pemasaran produk ini meliputi wilayah Jember.

b. Penyalur Karbides Las MDQ

Pengadaan karbides Las MDQ adalah hasil kerja sama dengan PT Setia Tunggal melalui PT. (Persero) Cipta Niaga Surabaya. Syarat-syarat pembayaran bagi pembelian secara kredit dilaksanakan dengan ketentuan atau jangka waktu satu bulan.

c. Penyalur Pupuk

Pengadaan pupuk ini dilakukan dengan cara memesan kepada PT. (Persero) Cipta Niaga Surabaya selaku distributor, syarat-syarat pembayaran secara kredit dalam jangka waktu satu bulan. Harga pokok

dari pupuk ini disesuaikan dengan ketentuan pemerintah dari produsen. Pengambilan pupuk dilakukan oleh sendiri oleh penyalur melalui gudang PUSRI setempat dengan persyaratan loco. Jenis pupuk yang dipasarkan antara lain urea, TSP, ZA, KOL dan KS.

d. Penyalur Zat Asam

Pengadaan zat asam merupakan hasil kerja sama dengan PT Aneka Gas Industri. Syarat pengiriman barang dilakukan dengan franco dengan pembayaran tunai. Jenis zat asam yang dipasarkan antara lain Oksigen, Zat asam arang, Acetyline dan Hidrogen dalam kemasan tabung. Daerah pemasaran meliputi Bondowoso, Banyuwangi dan Jember.

2. Divisi Perdagangan Umum (BPU)

a. Penyalur Alat-Alat Tulis Kantor (ATK)

Pengadaan alat-alat tulis kantor merupakan kerja sama dengan PT Tjiwi Kimia Surabaya, CV Ledok Sari Solo, CV Nusa Solo dan UD Maju Surabaya. Adapun syarat pembayarannya adalah dapat dilakukan secara kredit maupun tunai dan syarat- syarat barang dengan franco pembelian dan loco. Daerah pemasarannya adalah meliputi daerah Jember dan Banyuwangi.

b. Pengadaan Lampu DOP/Sibalec

Pengadaan lampu DOP/Sibalec dan kabel merupakan hasil kerja sama PT Sibalec Jogjakarta melalui perwakilan PT Sibalec yang ada di Surabaya.

Syarat pembayarannya dengan kredit dalam jangka waktu dua bulan dan daerah pemasarannya meliputi wilayah Jember.

c. Penyalur produk Farmasi

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

d. Penyalur Unilever

Pengadaan barang Unilever sesuai dengan pesanan dari PT.(Pesero) Cipta Niaga Jember setiap satu bulan sekali. Sistem pengiriman barang dilakukan secara franco dan sistem pembayarannya dapat dilakukan secara kredit dengan jangka waktu dua minggu atau secara tunai. PT.(Persero) Cipta Niaga cabang Jember menggunakan tenaga penjualan tidak tetap atau kontrak untuk mendistribusikan produk-produk dari PT. Unilever. Daerah pemasarannya meliputi sembilan rayon yaitu Pasar Tanjung, Ambulu, Balung, Kali Glagah, Mangli, Curah Malang, Bangsal Sari, Kalisat dan Sukowono. Untuk biaya operasional ditentukan sesuai dengan kebutuhan tiap rayon, biaya transportasi tentu saja berbeda antara rayon satu dengan rayon yang lain karena jarak tempuh untuk masing-masing rayon berbeda pula. Mengenai upah diberikan sesuai dengan jam kerja tenaga penjualan tiap bulan lain halnya dengan bonus. Bonus diberikan jika tenaga penjualan mendapat pesanan pembelian melebihi target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan. Produk-produk dari PT

Unilever yang didistribusikan oleh PT.(Persero) Cipta Niaga Cabang Jember adalah sebagai berikut:

1. Golongan Deterjen Dan Pembersih

Rinso, Surf, Sunlight, Comfort,Omo, Super Busa, Lux, Lifeboy, Pepsodent, Close Up, Sunsluk, Celar, Organic, Molto, Vixal, Superpel, Sunclin dan sikat gigi.

2. Golongan Makanan

Blueband, Royco dan Sariwangi

3. Golongan Produk Kecantikan

Rexona, Citra, Cudle, Axe, Hazeline, Vaseline, dan Ponds

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

Dalam menentukan ramalan penjualan perusahaan periode yang akan datang digunakan acuan data volume penjualan dari tahun sebelumnya.

Misalnya untuk menentukan ramalan penjualan tahun 2002 maka data yang digunakan adalah data periode tahun 1997 s/d 2001. Data tersaji dapat dilihat dibawah ini .

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

Tahun	Volume Penjualan	Tenaga Penjualan
1997	25.193.841.049	103
1998	30.631.914.290	106
1999	35.145.714.826	107
2000	40.537.040.748	109
2001	45.154.824.531	109

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

4.2 Analisis Data

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

1. Menentukan tenaga penjualan yang dibutuhkan:
 - a. Menentukan produktivitas tenaga penjualan untuk seluruh rayon tahun 2002
 - b. Mencari atau menentukan tingkat perputaran tenaga penjualan tahun 2002
 - c. Menentukan jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan tahun 2002 dengan metode potensi penjualan
2. Menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal dan dapat memberikan biaya minimal:
 - a. Menentukan alokasi tenaga penjuala pada berbagai alternatif kombinasi

- b. Menentukan alternatif biaya gaji tenaga penjualan dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjualan
- c. Menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal yang sesuai dengan ramalan penjualan dan biaya gaji tenaga penjualan

4.2.1 Menentukan Kebutuhan Jumlah Tenaga Penjualan Tahun 2002

4.2.1.1 Menentukan Ramalan Volume Penjualan Tahun 2002

Volume penjualan dimasa yang akan datang dapat diramalkan dengan menggunakan analisis trend linier dengan menggunakan metode kwadrat terkecil (least square). Data yang dipakai dalam analisis ini adalah data volume penjualan periode tahun 1997 sampai dengan 2001. Selanjutnya data tersebut dipakai sebagai dasar perhitungan untuk meramalkan volume penjualan tahun 2002. Perhitungan ramalan volume penjualan tersebut dapat dilihat pada lampiran 1 dan lampiran 2.

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

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

$$a = \frac{176.609.337.444}{5}$$

$$a = 35.321.867.489$$

$$b = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

$$b = \frac{49.935.097.422}{10}$$

$$b = 4.993.509.742$$

$$\begin{aligned} Y_{2002} &= a + b (X) \\ &= 35.321.867.489 + 4.993.509.742. (3) \\ &= 50.302.396.710 \end{aligned}$$

Jadi volume penjualan PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember khusus produk Unilever yang diramalkan pada tahun 2002 adalah sebesar Rp 50.302.396.710, -

4.2.1.2 Perhitungan Tingkat Produktivitas

Tingkat produktivitas tenaga penjualan ditentukan oleh besarnya penjualan pada periode tertentu dan jumlah tenaga penjualan yang digunakan pada periode yang bersangkutan. Data volume penjualan dan tenaga penjualan dapat dilihat pada tabel 2 dan lampiran 2.

4.2.1.3 Perhitungan Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan

Tingkat perputaran tenaga penjualan adalah sebuah indeks jumlah tenaga penjualan yang masuk maupun yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu sebagai prosentase rata-rata jumlah tenaga penjualan

yang dipergunakan pada periode yang bersangkutan. Keadaan tenaga penjualan tahun 2001 dapat dilihat pada lampiran 3.

$$\text{Rata-rata jumlah tenaga penjualan} = \frac{1309}{12}$$

$$= 109 \text{ orang}$$

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

$$T = \frac{\text{Perputaran tenaga penjualan selama periode tertentu}}{\text{Jumlah tenaga penjualan yang ada selama periode tertentu}} \times 100 \%$$

$$= \frac{6 - 3}{109} \times 100 \%$$

$$= 2,8 \%$$

jadi tingkat perputaran tenaga penjualan tahun 2002 diperkirakan 1,8 %.

4.2.1.4 Perhitungan Kebutuhan Tenaga Penjualan

Hasil perhitungan ramalan penjualan, tingkat produktivitas dan tingkat perputaran tenaga penjualan tahun 2002 telah diketahui. Untuk langkah selanjutnya adalah menghitung jumlah tenaga penjualan optimal yang dibutuhkan pada tahun 2002.

Jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan diperoleh dengan menggunakan metode potensi penjualan. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 J &= \frac{V}{P} (1 + T) \\
 &= \frac{50.302.396.710}{477.873.301} (1 + 2,8\%) \\
 &= 108,2104058 \\
 &= 108 \text{ orang}
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas dapat diketahui bahwa tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan tahun 2002 adalah 108 orang.

4.2.2. Menentukan Alokasi Tenaga Penjualan Yang Optimal Dan Dapat Memberikan Biaya Minimal.

Setelah diketahui jumlah penjualan total pada tahun 2002 maka langkah selanjutnya adalah menentukan alternatif kombinasi tenaga penjualan tersebut pada masing-masing rayon penjualan dengan menggunakan program dinamis.

Ide dasar program dinamis adalah membagi persoalan menjadi beberapa bagian yang lebih kecil sehingga lebih mudah untuk diselesaikan. Dalam mengalokasikan tenaga penjualan terlebih dahulu menentukan alternatif kombinasi tenaga penjualan pada setiap rayon penjualan. Penentuan alternatif kombinasi tersebut dipertimbangkan

pada tingkat produktivitas rata-rata tenaga penjualan masing-masing rayon penjualan, ramalan untuk penjualan tahun 2002, serta biaya operasional masing-masing penjualan.

Disamping pertimbangan-pertimbangan diatas, perusahaan tentunya telah menentukan batasan jumlah tenaga penjualan dengan kriteria tersendiri dari perusahaan itu. Selain itu informasi dari masing-masing rayon penjualan mengenai potensi dan persaingan pasar juga mempunyai peranan yang penting. Batasan tenaga penjualan yang akan dipakai oleh perusahaan ditetapkan sebagai berikut (berdasarkan lampiran 4).

Langkah-langkah untuk mencapai optimalisasi tenaga penjualan dapat memberikan biaya minimal pada setiap rayon pemasaran adalah sebagai berikut:

- Tahap I : Menentukan alternatif alokasi tenaga penjualan dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjualan
- Tahap II : Menentukan alternatif biaya operasional tenaga penjualan dengan mempertimbangkan kombinasi tenaga penjualan
- Tahap III : Menentukan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal

Tahap I .**Menentukan Alternatif Alokasi Tenaga Penjualan Dengan Mempertimbangkan Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan**

Pada langkah I penentuan alternatif alokasi tenaga penjualan dengan mempertimbangkan kombinasi tenaga penjualan disetiap daerah pemasaran untuk periode yang lalu serta ada kemungkinan penambahan jumlah tenaga penjualan untuk periode yang akan datang. Adapun ketentuannya adalah sebagai berikut:

1. Untuk rayon Pasar Tanjung ditentukan paling tidak terdapat 1 – 2 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 13 – 15 orang.
2. Untuk rayon Ambulu ditentukan paling tidak terdapat 1 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 10 – 12 orang.
3. Untuk rayon Balung ditentukan paling tidak terdapat 1 – 2 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 12 – 14 orang.
4. Untuk rayon Bangsalsari ditentukan paling tidak terdapat 1 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 10 – 12 orang.
5. Untuk rayon Curah Malang ditentukan paling tidak terdapat 1 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 10 – 12 orang.
6. Untuk rayon Kali Glagah ditentukan paling tidak terdapat 1 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 10 – 12 orang.
7. Untuk rayon Kalisat ditentukan paling tidak terdapat 1 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 10 – 12 orang.

8. Untuk rayon Mangli ditentukan paling tidak terdapat 1 - 2 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 12 – 14 orang.
9. Untuk rayon Sukowono ditentukan paling tidak terdapat 1 orang supervisor, sedangkan jumlah salesman 11 – 13 orang.

Selanjutnya daftar alternatif kombinasi tenaga penjualan pada setiap rayon pemasaran secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 4.

Tabel 3.
Alokasi I : Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Pasar Tanjung Dan Ambulu

Pasar Tanjung

	14 (1 + 13)	16 (2 + 14)	17 (2 + 15)
11 (1 + 10)	25 (2 + 23)	27 (3 + 24)	28 (3 + 25)
12 (1 + 11)	26 (2 + 24)	28 (3 + 25)	29 (3 + 26)
13 (1 + 12)	27 (2 + 25)	29 (3 + 26)	30 (3 + 27)

Sumber data: Lampiran 4

Tabel 3: menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon pemasaran Pasar Tanjung dan Ambulu yang masing-masing rayon mempunyai batasan untuk memakai tenaga penjualan 14 – 17 orang dan 11 – 13 orang. Berdasarkan tabel 3 dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 25 – 30 orang.

Tabel 4.
Alokasi II : Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan Daerah
Pemasaran Balung Dan Bangsalsari

Balung

	13 (1 + 12)	14 (1 + 13)	16 (2 + 14)
Bangsalsari 11 (1 + 10)	24 (2 + 22)	25 (2 + 23)	27 (3 + 24)
12 (1 + 11)	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)	28 (3 + 25)
13 (1 + 12)	26 (2 + 24)	27 (2 + 25)	29 (3 + 26)

Sumber data: Lampiran 4

Tabel 4: menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon pemasaran Balung dan Bangsalsari yang masing-masing rayon mempunyai batasan untuk memakai tenaga penjualan 13 – 16 orang dan 11 – 13 orang. Berdasarkan tabel 4 dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 24 – 29 orang.

Tabel 5.
Alokasi III : Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan Daerah
Pemasaran Curah Malang Dan Kali Glagah

Curah Malang

	11 (1 + 10)	12 (1 + 11)	13 (1 + 12)
11 (1 + 10)	22 (2 + 20)	23 (2 + 21)	24 (2 + 22)
12 (1 + 11)	23 (2 + 21)	24 (2 + 22)	25 (2 + 23)
13 (1 + 12)	24 (2 + 22)	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)

Sumber data: Lampiran 4

Tabel 5: menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon pemasaran Curah Malang dan Kali Galagah yang masing-masing rayon mempunyai batasan untuk memakai tenaga penjualan 11 – 13 orang. Berdasarkan tabel 5 dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 22 – 26 orang.

Tabel 6.

Alokasi IV : Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Kalisat, Mangli Dan Sukowono

Kalisat Dan Mangli

	12 (1 + 11)	13 (1 + 12)	14 (1 + 13)	13 (1 + 12)	14 (1 + 13)	16 (2 + 14)
12 (1 + 11)	24 (2 + 22)	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)	28 (3 + 25)
13 (1 + 12)	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)	27 (2 + 25)	26 (2 + 24)	27 (2 + 25)	29 (3 + 26)
14 (1 + 13)	26 (2 + 24)	27 (2 + 25)	28 (2 + 26)	27 (2 + 25)	28 (2 + 26)	30 (3 + 27)

Sumber data: Lampiran 4

Tabel 6: menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon pemasaran Kalisat, Mangli dan Sukowono yang masing-masing rayon mempunyai batasan untuk memakai tenaga penjualan 12 – 14 orang, 13 – 16 orang dan 12 – 14 orang. Berdasarkan tabel 6 dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 24 – 30 orang.

Tabel 7.

Alokasi V : Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan Daerah Pemasaran Pasar Tanjung Dan Ambulu Dengan Bangsalsari Dan Balung

Pasar Tanjung Dan Ambulu

	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)	27 (2 + 25)	28 (3 + 25)	29 (3 + 26)	30 (3 + 27)
24 (2 + 22)	49 (4 + 45)	50 (4 + 46)	51 (4 + 47)	52 (5 + 47)	53 (5 + 48)	54 (5 + 49)
25 (2 + 23)	50 (4 + 46)	51 (4 + 47)	52 (4 + 48)	53 (5 + 48)	54 (5 + 49)	55 (5 + 50)
26 (2 + 24)	51 (4 + 47)	52 (4 + 48)	53 (4 + 49)	54 (5 + 49)	55 (5 + 50)	56 (5 + 51)
27 (2 + 25)	52 (4 + 48)	53 (4 + 49)	54 (4 + 50)	55 (5 + 50)	56 (5 + 51)	57 (5 + 52)
28 (3 + 25)	53 (5 + 48)	54 (5 + 49)	55 (5 + 50)	56 (6 + 50)	57 (6 + 51)	58 (6 + 52)
29 (3 + 26)	54 (5 + 49)	55 (5 + 50)	56 (5 + 51)	57 (6 + 51)	58 (6 + 52)	59 (6 + 53)

Sumber data: Lampiran 4

Tabel 7: menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon pemasaran Pasar Tanjung dan Ambulu (pada tabel 3) dengan Bangsalsari dan Balung (pada tabel 4). Berdasarkan tabel 7 dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan antara 49 – 59 orang.

Tabel 8.
Alokasi VI : Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan Daerah
Pemasaran Curah Malang Dan Kali Glagah Dengan Kalisat, Mangli Dan
Sukowono

Curah Malang Dan Kali Glagah

Kalisat, Mangli Dan Sukowono

	22 (2 + 20)	23 (2 + 21)	24 (2 + 22)	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)
24 (2 + 22)	46 (4 + 42)	47 (4 + 43)	48 (4 + 44)	49 (4 + 45)	50 (4 + 46)
25 (2 + 23)	47 (4 + 43)	48 (4 + 44)	49 (4 + 45)	50 (4 + 46)	51 (4 + 47)
26 (2 + 24)	48 (4 + 44)	49 (4 + 45)	50 (4 + 46)	51 (4 + 47)	52 (4 + 48)
27 (2 + 25)	49 (4 + 45)	50 (4 + 46)	51 (4 + 47)	52 (4 + 48)	53 (4 + 49)
28 (3 + 25)	50 (5 + 45)	51 (5 + 46)	52 (5 + 47)	53 (5 + 48)	54 (5 + 49)
29 (3 + 26)	51 (5 + 46)	52 (5 + 47)	53 (5 + 48)	54 (5 + 49)	55 (5 + 50)
30 (3 + 27)	52 (4 + 47)	53 (5 + 48)	54 (5 + 49)	55 (5 + 50)	56 (5 + 51)

Sumber data: Lampiran 4

Tabel 8: menunjukkan kombinasi antara jumlah tenaga penjualan rayon pemasaran Curah Malang dan Kali Glagah (pada tabel 5) dengan rayon pemasaran Kalisat, Mangli dan Sukowono (pada tabel 6) yang menghasilkan alternatif jumlah tenaga penjualan antara 46 – 56 orang.

Curah Malang, Kali Glagah, Kalisat, Mangli dan Sukowono

Tabel 9.
Alokasi VII. Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjualan Seluruh Rayon Pemasaran Wilayah Jember
(Pasar Tanjung, Ambulu, Bangsalsari, Balung, Curah Malang, Kali Glagah, Kalisat, Mangli dan Sukowono)

Pasar Tanjung, Ambulu, Bangsalsari dan Balung

	49 (4+45)	50 (4+46)	51 (4+47)	52 (4+48)	53 (5+48)	54 (5+49)	55 (5+50)	56 (6+50)	57 (6+51)	58 (6+52)	59 (6+53)
46	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105
(4+42)											
47	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106
(4+43)											
48	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107
(4+44)											
49	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108
(4+45)											
50	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109
(4+46)										(10+98)	
51	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110
(4+47)									(10+98)		
52	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
(5+47)								(11+97)			
53	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112
(5+48)							(10+98)				
54	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113
(5+49)											
55	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114
(5+50)					(10+98)						
56	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115
(5+51)				(9+99)							

Sumber data: Tabel 3,4,5,6,7 dan 8

Tabel 9: menunjukkan kombinasi dari seluruh rayon pemasaran (pada tabel 3 sampai dengan 8) dan menghasilkan alternatif kombinasi tenaga penjualan antara 95 – 115 orang. Berdasarkan perhitungan sebelumnya telah diketahui bahwa jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh PT. (Persero) Cipta Niaga cabang Jember tahun 2002 sebesar 108 orang. Tabel 9 menunjukkan 8 alternatif kombinasi tenaga penjualan yang sesuai yaitu 108 orang. Untuk mengetahui alokasi yang optimal dari alternatif kombinasi tersebut perhitungan dilanjutkan pada tahap II.

Tahap II.

Menentukan Alternatif Biaya Operasional Tenaga Penjualan Dengan Mempertimbangkan Kombinasi Tenaga Penjualan

Selanjutnya pada langkah II menentukan biaya operasional tenaga penjualan pada setiap alternatif kombinasi tenaga penjualan berbagai rayon pemasaran yang dilakukan pada langkah I diatas. Untuk melakukan langkah ini diperlukan data besarnya biaya operasional untuk tenaga penjualan pada tiap rayon pemasaran yang terdapat di lampiran 5.

Tabel 10.
Alokasi I. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional
Tenaga Penjualan Untuk Rayon Pasar Tanjung Dan Ambulu (dalam Rp)

Pasar Tanjung

		14 (1 + 134)	16 (2 + 14)	17 (2 + 15)
		9.538 (982 + 8.606)	11.132 (1.864 + 9.268)	11.794 (1.864 + 9.9301)
Ambulu	11 (1 + 10)	7.552 (932 - 6.620)	17.090	18.684
	12 (1 + 11)	8.214 (932 - 7.284)	17.752	19.346
	13 (1 + 12)	8.876 (932 - 7.944)	18.414	20.008
			20.008	20.670

Sumber data: Tabel 3 data diolah

Tabel 10: menunjukkan kombinasi biaya operasional yang berdasarkan tabel 3 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya operasional untuk Pasar Tanjung dan Ambulu antara Rp 17.090.000,- sampai dengan Rp 20.670.000,-

Tabel 11.
Alokasi II. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional
Tenaga Penjualan Untuk Rayon Balung Dan Bangsalsari (dalam Rp)

Balung

		13 (1 + 12)	14 (1 + 13)	16 (2 + 14)
		8.876 (932 + 7.944)	9.538 (932 + 8.606)	11.794 (1.864 + 9.268)
11 (1 + 10)	7.552 (932 + 6.620)	16.428	17.090	18.684
12 (1 + 11)	8.214 (932 + 7.284)	17.090	17.752	19.346
13 (1 + 12)	8.876 (932 + 7.944)	17.752	18.414	20.008

Sumber data: Tabel 4 data diolah

Tabel 11: menunjukkan kombinasi biaya operasional yang berdasarkan tabel 4 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya operasional untuk Balung dan Bangsalsari antara Rp 16.428.000,- sampai dengan Rp 20.008.000,-

Tabel 12.
Alokasi III. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional
Tenaga Penjualan Untuk Rayon Curah Malang Dan Kali Glagah (dalam Rp)

Curah Malang

		11 (1 + 10)	12 (1 + 11)	13 (1 + 12)
		7.542 (932 + 6.620)	8.214 (932 + 7.284)	8.876 (932 + 7.944)
11 (1 + 10)	7.552 (932 + 6.620)	15.104	15.766	16.428
12 (1 + 11)	8.214 (932 + 7.284)	15.766	16.428	17.090
13 (1 + 12)	8.876 (932 + 7.944)	16.428	17.090	17.752

Sumber data: Tabel 5 data diolah

Tabel 12: menunjukkan kombinasi biaya operasional yang berdasarkan tabel 5 dan menghasilkan alternatif kombinasi biaya operasional untuk Curah Malang dan Kali Glagah antara Rp 15.104.000,- sampai dengan Rp 17.752.000,-

Sukowono

Tabel 13.
Alokasi IV. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Untuk Rayon Kalisat, Mangli Dan Sukowono
(dalam Rp)

Kalisat Dan Mangli

	12 (1 + 11)	13 (1 + 12)	14 (1 + 13)	14 (1 + 13)	15 (1 + 14)	17 (2 + 15)
	8.214 (932 + 7.284)	8.876 (932 + 7.944)	9.538 (932 + 8.606)	9.538 (932 + 8.606)	10.200 (932 + 9.268)	10.862 (1.864 + 9.930)
12 (1 + 11)	8.214 (932 + 7.284)	17.090	17.752	17.752	18.414	19.076
13 (1 + 12)	8.876 (932 + 7.944)	17.752	18.414	18.414	19.076	19.738
14 (1 + 13)	9.538 (932 + 8.606)	18.414	19.076	19.076	19.738	20.400

Sumber data: Tabel 6 data diolah

Tabel 13: menunjukkan kombinasi biaya operasional yang sesuai dengan tabel 6 dan menghasilkan alternatif biaya operasional untuk rayon Kalisat, Mangli dan Sukowono antara Rp 16.428.000,- sampai dengan Rp 20.400.000,-

Tabel 14.
Alokasi V. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Untuk Rayon Pasar Tanjung Dan Ambulu Dengan Balung Dan Bangsalsari (dalam Rp)

Pasar Tanjung dan Ambulu

	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)	27 (2 + 25)	28 (3 + 25)	29 (3 + 26)	30 (3 + 27)
	17.090	17.752	18.414	19.346	20.008	20.670
	(1.864 + 15.226)	(1.864 + 15.888)	(1.864 + 16.550)	(2.796 + 16.550)	(2.796 + 17.212)	(2.796 + 17.874)
24 (2 + 22)	16.428	34.180	34.842	35.774	36.738	37.098
	(1.864 + 14.564)					
25 (2 + 23)	17.090	34.842	35.504	36.436	37.098	37.760
	(1.864 + 15.226)					
26 (2 + 24)	17.752	35.504	36.166	37.098	37.760	38.422
	(1.864 + 15.888)					
27 (2 + 25)	18.414	36.166	36.828	37.760	38.422	39.084
	(1.864 + 16.550)					
28 (3 + 25)	19.346	37.098	37.760	38.692	39.354	40.016
	(2.946 + 16.550)					
29 (3 + 26)	20.008	37.760	38.422	39.354	40.016	40.678
	(2.946 + 17.212)					

Sumber data: Tabel 7 data diolah

Tabel 14. menunjukkan kombinasi biaya operasional yang sesuai dengan tabel 7 dan menghasilkan alternatif biaya operasional untuk rayon

Pasar Tanjung dan Ambulu dengan Balung dan Bangsalsari antara Rp 33.518.000,- sampai dengan Rp 40.678.000,-

Tabel 15.
Alokasi VI. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Untuk Rayon Curah Malang Dan Kali Glagah Dengan Kalisat, Mangli Dan Sukowono (dalam Rp)
 Curah Malang dan Kali Glagah

	22 (2 + 20)	23 (2 + 21)	24 (2 + 22)	25 (2 + 23)	26 (2 + 24)
24	15.104 (1.864 + 13.240)	15.766 (1.864 + 13.902)	16.428 (1.864 + 14.564)	17.090 (1.864 + 15.226)	17.752 (1.864 + 15.888)
24 (2 + 22)	31.532	32.204	32.856	33.518	34.180
25 (2 + 23)	32.194	32.866	33.518	34.180	34.842
26 (2 + 24)	32.856	33.518	34.180	34.842	35.504
27 (2 + 25)	33.518	34.180	34.842	35.504	36.166
28 (3 + 25)	34.450	35.112	35.774	36.436	37.098
29 (3 + 26)	35.112	35.774	36.436	37.098	37.760
30 (3 + 27)	35.774	36.436	37.098	37.760	38.422

Sumber data: Tabel 8 data diolah

Tabel 15. menunjukkan kombinasi biaya operasional yang sesuai dengan tabel 8 dan menghasilkan alternatif biaya operasional untuk rayon Curah Malang dan Kali Glagah dengan Kalisat, Mangli dan Sukowono antara Rp 31.532.000,- sampai dengan Rp 38.422.000,-

Tabel 16.
Alokasi VII. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjualan Untuk Seluruh Rayon Cabang Jember
(Pasar Tanjung, Ambulu, Balung, Bangsalsari, Curah Malang, Kali Glagah, Kalisat, Mangli dan Sukowono) (dalam Rp)

		Pasar Tanjung, Ambulu, Balung dan Bangsalsari												
		49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59		
46	(3.728 + 27.804)	65.050	65.712	66.374	67.036	67.698	68.360	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670		
(4+42)	(3.728 + 27.804)	(4+45)	(4+46)	(4+47)	(4+48)	(5+48)	(5+49)	(5+50)	(6+50)	(6+51)	(6+52)	(6+53)		
47	32.194	33.518	34.180	34.842	35.504	36.166	36.828	37.490	38.152	38.814	39.476	40.138		
(4+43)	(3.728 + 28.466)	(3.728 + 29.790)	(3.728 + 30.452)	(3.728 + 31.114)	(3.728 + 31.776)	(4.660 + 31.776)	(4.660 + 32.438)	(4.660 + 33.100)	(5.592 + 33.100)	(5.592 + 33.762)	(5.592 + 34.424)	(5.592 + 35.086)		
48	32.856	66.374	67.036	67.698	68.360	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994		
(4+44)	(3.728 + 29.128)	67.036	67.698	68.360	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656		
49	33.158	67.036	67.698	68.360	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656		
(4+45)	(3.728 + 29.790)	67.698	68.360	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320		
50	34.108	68.360	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984		
(4+46)	(3.728 + 30.452)	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648		
51	34.842	69.022	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648		
(4+47)	(3.728 + 31.114)	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312		
52	35.774	69.684	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312		
(5+47)	(4.660 + 31.114)	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976		
53	36.436	70.346	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976		
(5+48)	(4.660 + 31.776)	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640		
54	37.098	71.008	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640		
(5+49)	(4.660 + 32.438)	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640	78.304		
55	37.760	71.670	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640	78.304		
(5+50)	(4.660 + 31.114)	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640	78.304	78.968		
56	38.692	72.332	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640	78.304	78.968		
(6+50)	(5.592 + 33.100)	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640	78.304	78.968	79.632		
57	39.354	72.994	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640	78.304	78.968	79.632		
(6+51)	(5.592 + 33.620)	73.656	74.320	74.984	75.648	76.312	76.976	77.640	78.304	78.968	79.632	80.300		

Sumber data: Tabel 9 data diolah

Tabel 16: menunjukkan kombinasi seluruh biaya operasional yang sesuai dengan tabel 9 dan menghasilkan alternatif biaya operasional untuk seluruh rayon pemasaran cabang Jember. Berdasarkan perhitungan tahap I bahwa terdapat 8 alternatif kombinasi yang sama untuk jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan yaitu 108 orang dari tabel 16 ini dapat diketahui bahwa tenaga tenaga penjualan sebanyak 108 orang sedangkan biaya operasional yang minimal yaitu Rp 74.196.000 /bulan.

Tahap III

Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjualan Yang Optimal

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

Berdasarkan pada perhitungan tahap I dan tahap II dihasilkan dua (8) alternatif kombinasi jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh perusahaan sebanyak 108 orang dan dua (8) alternatif kombinasi biaya operasional sejumlah Rp 74.196.000,- / bulan dan Rp 74.466.000,- / bulan. Dari 8 alternatif kombinasi biaya operasional yang paling minimal adalah Rp 74.196.000,- / bulan. Sedangkan alokasi jumlah tenaga penjualan yang optimal untuk masing-masing rayon pemasaran adalah sebagai berikut:

Tabel 17.
Hasil Penentuan Jumlah Alokasi Dan Biaya Operasional Pada Setiap Rayon Pemasaran Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Rayon Pemasaran	Tenaga Penjualan	Biaya Operasional
Pasar Tanjung	2 + 15	Rp 11.794.000,-
Ambulu	1 + 10	Rp 7.552.000,-
Balung	1 + 11	Rp 8.214.000,-
Bangsalsari	1 + 10	Rp 7.552.000,-
Curah Malang	1 + 10	Rp 7.552.000,-
Kali Glagah	1 + 10	Rp 7.552.000,-
Kalisat	1 + 11	Rp 8.214.000,-
Mangli	1 + 10	Rp 7.552.000,-
Sukowono	1 + 11	Rp 8.214.000,-
Juumlah	108 orang	Rp 74.196.000,-

Sumber langkah I dan II data diolah

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan:

1. Jumlah tenaga penjualan yang dibutuhkan oleh PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember pada tahun 2002 adalah sebanyak 108 orang dengan kombinasi 10 orang supervisor dan 96 orang salesman.
2. Alokasi tenaga penjualan yang dapat memberikan biaya minimal (Rp 74.196.000,- / bulan) adalah sebagai berikut:
 - Untuk rayon pemasaran Pasar Tanjung tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 17 orang. Dengan kombinasi 15 orang salesman (penjual) dan 2 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 11.794.000,-
 - Untuk rayon pemasaran Ambulu tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 11 orang. Dengan kombinasi 10 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 7.552.000,-
 - Untuk rayon pemasaran Bangsalsari tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 11 orang. Dengan kombinasi 10 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 7.552.000,-
 - Untuk rayon pemasaran Balung tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 12 orang. Dengan kombinasi 11 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 8.214.000,-

- Untuk rayon pemasaran Curah Malang tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 11 orang. Dengan kombinasi 11 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 7.552.000,-.
- Untuk rayon pemasaran Kali Glagah tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 11 orang. Dengan kombinasi 11 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 7.552.000,-.
- Untuk rayon pemasaran Kalisat tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 12 orang. Dengan kombinasi 11 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 8.214.000,-.
- Untuk rayon pemasaran Mangli tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 11 orang. Dengan kombinasi 10 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 7.552.000,-.
- Untuk rayon pemasaran Sukowono tenaga penjualan yang dibutuhkan adalah 12 orang. Dengan kombinasi 11 orang salesman (penjual) dan 1 orang supervisor. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp 8.214.000,-.

5.2 Saran

Bertitik tolak dari kesimpulan diatas maka disarankan PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember untuk merealisasikan anggaran penjualan untuk tahun 2002 sebanyak Rp 50.302.396.715,- dengan:

- Mengoperasikan 108 tenaga penjual sesuai dengan lokasi yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan.
- Menetapkan biaya operasional sebanyak Rp 74.196.000,- / bulan untuk seluruh rayon pemasaran ditambah dengan bonus sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan.
- Melakukan pengawasan dan pengevaluasian secara ketat terhadap tenaga penjualan yang dipakai sehingga tingkat perputaran tenaga penjualan dapat lebih dikendalikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anto Dajan, 1991, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid I , Jakarta, LP3ES
- , 1993, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid II, Jakarta, LP3ES
- Basu Swstha DH, 1993, *Azas-Azas Marketing*, Liberty, Yogyakarta
- Basu Swastha, DH.MBA dan Irawan Drs. MBA, 1990, *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi ke-2, Cetakan ke-4, Liberty offset, Yogyakarta
- Gunawan Adisaputra, 1992, *Anggaran Pembelanjaan*, BPFE Yogyakarta
- Philip Kolter, 1995, *Manajemen Pemasaran*, Edisi ke-8, Jilid 2, Penerbit Erlangga
- P. Subagyo Asri dan T. Hani Handoko, 1992, *Dasar-Dasar Operation Research*, BPFE UGM, Yogyakarta

Lampiran 1: Data volume penjualan periode 1997 sampai dengan 2001
 Pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

No.	Tahun	Vol. Penjualan (Rp)	Selisih (%)	Log (i)	Tenaga Penjualan
1.	1997	25.193.841.049	-	-	103
2.	1998	30.631.914.290	21,585	1,33415	106
3.	1999	35.145.714.826	14,736	1,16838	107
4.	2000	40.537.040.748	15,340	1,18583	109
5.	2001	45.154.824.531	11,392	1,05660	109

Sumber data: Tabel 1 data diolah

Menghitung Gm adalah sebagai berikut:

$$\text{Log Gm} = \frac{\sum \text{Log} (i)}{n}$$

$$= \frac{4,74496}{n}$$

$$\text{Log Gm} = 1,18624$$

$$\text{Gm} = 15,35465 \%$$

Estimasi produktivitas tenaga penjualan tahun 2002 adalah:

$$\text{Tahun 2002} = 45.154.824.531 + 45.154.824.531 (15,35465 \%)$$

$$= 45.154.824.531 + 6.933.365.265$$

$$= \frac{52.088.189.796}{\text{Log}}$$

Log

$$= 477.873.301$$

Lampiran 2: Volume penjualan pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember tahun 1997 sampai dengan 2001

n	Tahun	Volume Penjualan (Y)	X	X . Y	X ²
1.	1997	25.139.841.049	-2	- 50.279.682.098	4
2.	1998	30.631.914.290	-1	- 30.631.914.290	1
3.	1999	35.145.714.826	0	0	0
4.	2000	40.537.040.748	1	40.537.040.748	1
5.	2001	45.154.826.531	2	90.309.653.062	4
Jumlah		176.609.337.444		49.935.097.422	10

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

Lampiran 3: Keadaan tenaga penjualan tahun 2001 pada PT. (persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Bulan	Jumlah Tenaga Penjualan	Keluar	Masuk
1.	112	4	-
2.	108	-	-
3.	108	-	1
4.	109	-	1
5.	110	2	-
6.	108	-	1
7.	109	-	-
8.	109	-	-
9.	109	-	-
10.	109	-	-
11.	109	-	-
12.	109	-	-
	1309 orang	6	3

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

Lampiran 4: Alternatif kombinasi tenaga penjualan keberbagai daerah / rayon pemasaran pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember

Daerah / Rayon Pemasaran	Alternatif I			Alternatif II			Alternatif III		
	SP	SLM	JML	SP	SLM	JML	SP	SLM	JML
Pasar Tanjung	1	13	14	2	14	16	2	15	17
Ambulu	1	10	11	1	11	12	1	12	13
Balung	1	12	13	1	13	14	2	14	16
Bangsalsari	1	10	11	1	11	12	1	12	13
Curah Malang	1	10	11	1	11	12	1	12	13
Kali Glagah	1	10	11	1	12	13	1	12	13
Kalisat	1	11	12	1	12	13	1	13	14
Mangli	1	12	13	1	13	14	2	14	16
Sukowono	1	11	12	1	12	13	1	13	14

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



Lampiran 5. Biaya operasional tenaga penjualan per orang / bulan pada PT. (Persero) Cipta Niaga Cabang Jember (dalam Rp)

Jenis Biaya	Rayon Pemasaran									
	Ps. Tanjung	Ambulu	Balung	Bangsalsari	Curah Malang	Kali Glagah	Kalisat	Mangli	Sukowono	
Supervisor										
- Gaji tetap	700.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	
- Uang konsumsi	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	
- Uang transport	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	
Bensin	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	
Total	982.000	932.000	932.000	932.000	932.000	932.000	932.000	932.000	932.000	
Salesman										
- Gaji tetap	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	
- Uang Konsumsi	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	
- Uang transport	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	
- Bensin	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	
Total	662.000	662.000	662.000	662.000	662.000	662.000	662.000	662.000	662.000	
Bonus	(250.000)	(300.000)	(300.000)	(250.000)	(300.000)	(300.000)	(300.000)	(300.000)	(300.000)	
	Jika melebihi target penjualan									

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