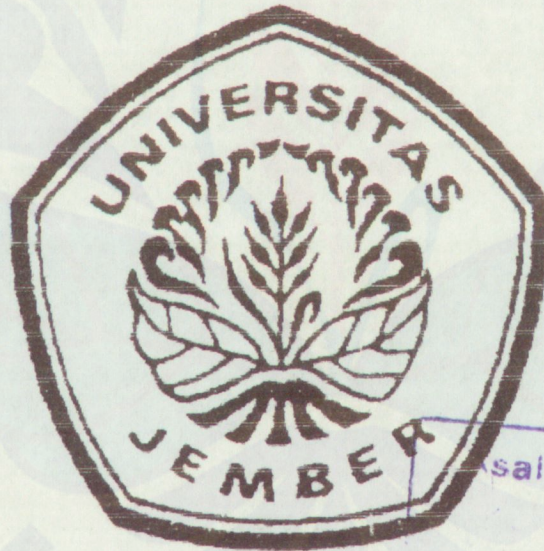


**ANALISIS PENENTUAN ALOKASI JUMLAH TENAGA PENJUAL
UNTUK MENCAPAI TARGET PENJUALAN PADA
PT. ANUGERAH PHARMINDO LESTARI (PERSERO)
CABANG JEMBER**

S K R I P S I

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



Oleh :

BENI HARJUNA WIRAWAN

NIM. 990810291468

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2004**

asal :

Hadiah
15 JAN 2005

Klass

WIR
650.3
a
sam

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS PENENTUAN ALOKASI JUMLAH TENAGA PENJUAL UNTUK MENCAPAI TARGET PENJUALAN PADA PT. ANUGERAH PHARMINDO LESTARI (PERSERO) CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : BENI HARJUNA WIRAWAN

N. I. M. : 990810291468

Jurusan : MANAJEMEN

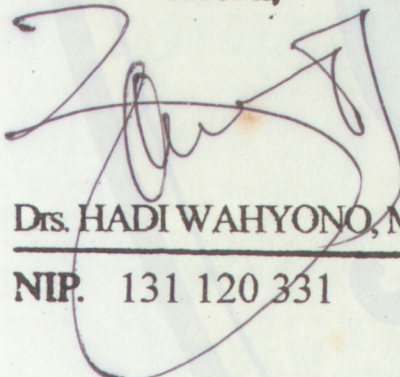
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

20 OKTOBER 2004

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

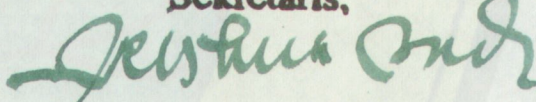
Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Drs. HADI WAHYONO, MM
NIP. 131 120 331

Sekretaris,



Drs. NG KRISHNABUDI

NIP. 131 759 837

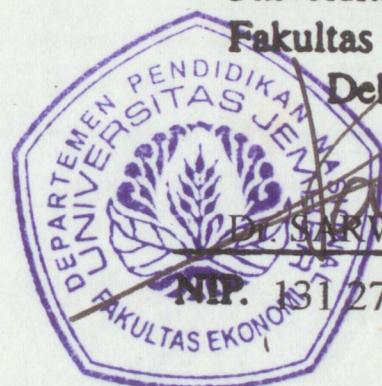
Anggota,



DEASY WULANDARI, SE, M.Si

NIP. 132 258 071

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



DE SARWEDI, MM

NIP. 131 276 658

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Penentuan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk
Mencapai Target Penjualan Pada PT. Anugerah Pharmindo
Lestari (Persero) Cabang Jember

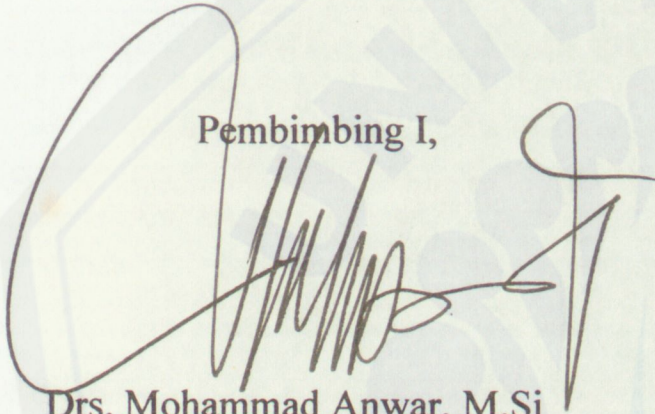
Nama Mahasiswa : Beni Harjuna Wirawan

NIM : 990810291468

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I,



Drs. Mohammad Anwar, M.Si

NIP. 131 759 767

Pembimbing II,

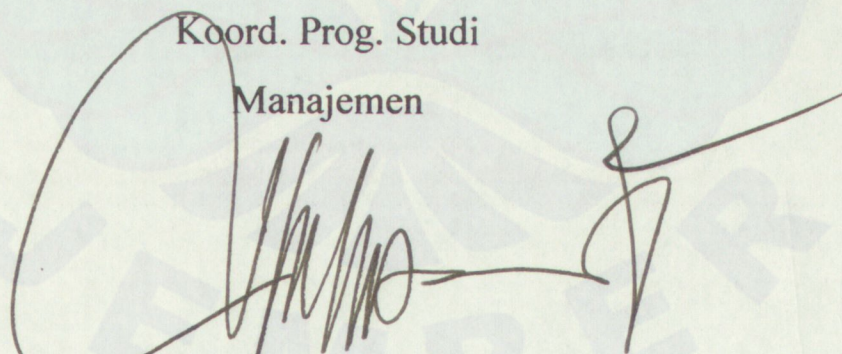


Deasy Wulandari, SE, M.Si

NIP. 132 258 071

Koord. Prog. Studi

Manajemen



Drs. Mohammad Anwar, M.Si

NIP. 131 759 767

Tanggal Persetujuan : Oktober 2004

MOTTO

*Mengalahkan diri sendiri merupakan
suatu kemenangan terbesar dari kemenangan lainnya*

(Beny)

*Jika kita tidak bisa hebat dengan bakat
menangkan dengan ikhtiar*

(Yuyun)

*Diam adalah emas bicara adalah perak tapi
Jika kita tahu kapan saat bicara dan saat diam maka
Itu adalah emas*

PERSEMBAHAN

Dengan meng
memberikan rahmat,
Skripsi dengan judul
Mencapai Target Peng
Jember".

Skripsi ini
Program S.1 Extra
terselesaikannya per
kasih yang sebesar

1. Bapak Dr. H.

2. Bapak Drs. H.

waktu, memb
penyusunan Sk

3. Ibu Desy V

waktu, memb
mengusun sk

4. Bapak Dra. H.

serta Bapak
memberikan
selama ini

5. Bapak Dj

kepada per

6. Bapak H.

wongan

7. Kakak

penulis

8. Dwi Y

salah per

Special Thanks To :

- *Allah SWT*
- *Almarhumah Mama Try*
- *Ayahanda Djumaidi Ary*
- *Ibunda Mimit*
- *Dwi Yunita Romadhani.*
- *Almamater Tercinta*

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “Analisis Penentuan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Untuk Mencapai Target Penjualan Pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember”.

Skripsi ini diajukan guna memenuhi salah satu persyaratan akademis pada Program S I Extention Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Bersamaan dengan terselesaikannya penulisan Sripsi ini maka penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada yang terhormat :

1. Bapak **Dr. H. Sarwedi, MM**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Bapak **Drs. Muhammad Anwar, M.Si**, selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, petunjuk dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan Skripsi ini;
3. Ibu **Deasy Wulandari, SE,M.Si**, selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, petunjuk dan pengarahan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini;
4. Bapak **Drs. Muhammad Anwar, M.Si**, selaku Ketua Jurusan Program S I Extention serta Bapak dan Ibu staf pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan bantuan yang tak terhingga atas ilmu pengetahuan yang diberikan selama ini;
5. Bapak **Djumaidy Ary** dan Ibu **Mimit** atas bimbingan dan doa yang telah diberikan kepada penulis;
6. Bapak **H. Imam Sutrisno** dan Ibu **Suharlinah** sekeluarga yang selalu memberikan dorongan moral kepada penulis;
7. Kakakku **Andy Prastowo** sekeluarga yang telah memberikan bantuan dalam penulisan sripsi ini;
8. **Dwi Yunita Romadhani Amd.** yang setia menemani, sabar dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini;

9. Teman-teman kampusku; Yoseph, Yoyok, Andrey, Mommy, Rizal dan semua yang tidak bisa disebutkan oleh penulis, khususnya teman-teman EXTENTION Angkatan 1999, terima kasih atas bantuan yang telah diberikan dalam penulisan skripsi ini;
10. Para kru "ECHO RENTAL", terima kasih atas bantuan dan bimbingannya sehingga terselesaikannya penulisan skripsi ini.

Demikian, semoga dengan adanya Skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, Amin.

Jember, Oktober 2004

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Dalam	i
Judul Skripsi	ii
Lembar Persetujuan Skripsi	iii
Motto	iv
Lembar Persembahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
Abstraksi	xiv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pokok Permasalahan	2
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	2
1.3.1 Tujuan Penelitian	2
1.3.2 Kegunaan Penelitian	2
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya	3
2.2 Landasan Teori	4
2.2.1 Pengertian Pemasaran	4
2.2.2 Pengertian Penjualan	5
2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penjualan	6
2.2.4 Tugas Tenaga Penjual	7
2.2.5 Fungsi Tenaga Penjual	9
2.2.6 Marketing Mix	10

2.2.7	Saluran Distribusi	12
2.2.8	Metode Peramalan Penjualan	14
2.2.8.1	Pengertian Peramalan Penjualan	14
2.2.8.2	Teknik-teknik Peramalan	14
2.2.8.3	Penentuan Jumlah Tenaga Penjual Optimal	16
2.2.8.4	Program Dinamis	18
2.2.8.4.1	Pengertian dan Bentuk Standart Program Dinamis	18
2.2.8.4.2	Karakteristik Dasar Pemasalahan Program Dinamis	19

III. METODE PENELITIAN

3.1	Rancangan Penelitian	21
3.2	Prosedur Pengumpulan Data	21
3.3	Definisi Operasional Variabel	21
3.4	Metode Analisis Data	22
3.4.1	Menentukan Jumlah Tenaga Penjual yang Dibutuhkan..	22
3.4.2	Mengalokasikan Tenaga Penjual Yang Optimal	24
3.5	Kerangka Pemecahan Masalah	26

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum	28
4.1.1	Struktur Organisasi	30
4.1.2	Personalisa Perusahaan	37
4.1.2.1	Jumlah Karyawan dan Tenaga Kerja	37
4.1.3	Hari dan Jam Kerja	38
4.1.4	Sistim Penggajian dan Pengupahan	38
4.1.5	Jaminan Sosial	38
4.1.6	Aktivitas Perusahaan	39

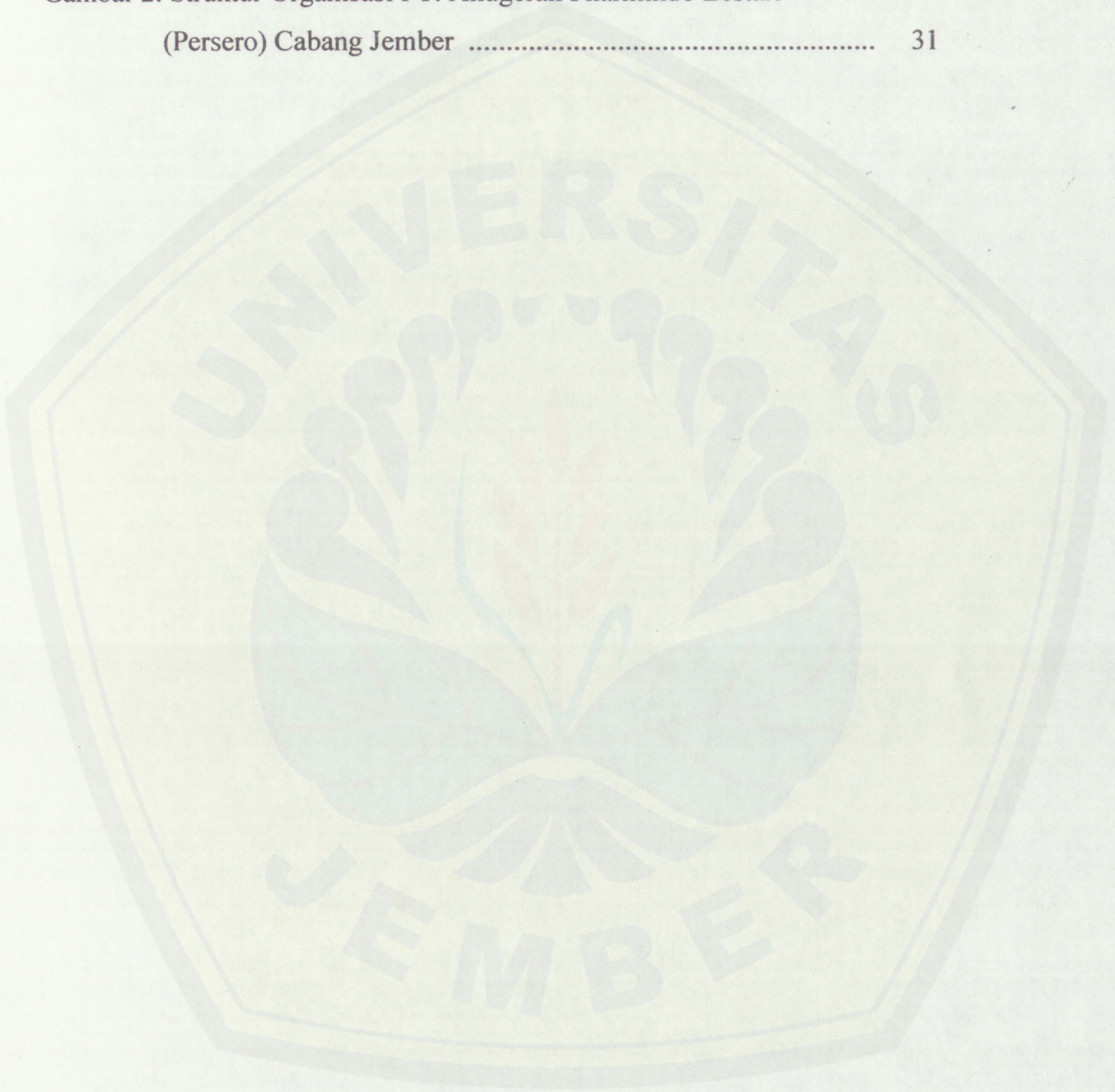
4.2	Analisis Data	41
4.2.1	Menentukan Kebutuhan Jumlah Tenaga Penjual Bulan Januari – Juni 2004	41
4.2.2	Menentukan Alokasi Tenaga Penjual yang Optimal	44
4.3	Pembahasan	48
V. KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	50
5.2	Saran	50
DAFTAR PUSTAKA		52

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Jumlah Tenaga Penjual Bulan Juli 2001 – Desember 2003	39
Tabel 2. Volume Penjualan Bulan Juli 2001 – Desember 2003	41
Tabel 3. Tingkat Produktifitas Tenaga Penjual Bulan Juli 2001 – Desember 2003	44
Tabel 4. Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjual Daerah Pemasaran Jember, Situbondo dan Banyuwangi	47
Tabel 5. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjual Daerah Pemasaran Jember, Situbondo dan Banyuwangi	48
Tabel 6. Hasil Penentuan Jumlah Alokasi dan Biaya operasional Pada Setiap Daerah Pemasaran	49

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Pemecahan Masalah	26
Gambar 2. Struktur Organisasi PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember	31



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Data Volume Penjualan Bulan Juli 2001 – Desember 2001.....	53
Lampiran 2. Perhitungan Trend Linier Dengan Menggunakan Metode Least Square	54
Lampiran 3. Tingkat Perputaran Tenaga Penjual Bulan Juli – Desember 2003	55
Lampiran 4. Alternatif Kombinasi Tenaga Penjual keberbagai Daerah Pemasaran	56
Lampiran 5. Biaya Operasional Tenaga Penjual Per-orang/bulan	57

ABSTRAKSI

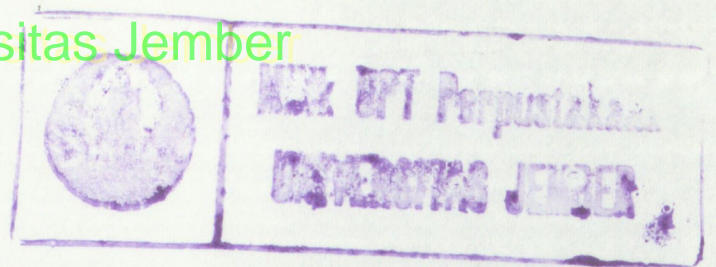
Skripsi ini mengambil judul analisis penentuan alokasi jumlah tenaga penjual untuk mencapai target penjualan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember. Skripsi ini disusun oleh Beni Harjuna Wirawan, Nim. 990810291468 E. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember untuk seluruh rayon/daerah pemasaran dan mengalokasikan tenaga penjual yang optimal yang dapat memberikan biaya minimal pada periode bulan Januari – Juni 2004.

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 di hadapi oleh perusahaan .

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan oleh penulis maka diperoleh hasil perhitungan ramalan volume penjualan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember bulan Januari – Juni 2004 adalah sebesar Rp. 50.280.795.114,-. Hasil dari perhitungan tingkat perputaran tenaga penjual dalam prosentase pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember bulan Juli – Desember 2003 adalah sebesar 5,1%, hasil ini menunjukkan bahwa tingkat perputaran tenaga penjual diasumsikan sama dengan bulan Januari – Juni 2004. Sedangkan hasil perhitungan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember bulan Januari – Juni 2004 dengan menggunakan metode potensi penjualan adalah sebanyak 39 orang. Sedangkan pemakaian biaya operasional yang paling minimal adalah sebesar Rp. 35.220.000,-/bulan, dibandingkan dengan alternatif biaya operasional yang lainnya.

Alokasi tenaga penjual yang dapat memberikan biaya minimal adalah sebagai berikut :

- Untuk daerah pemasaran Jember tenaga penjual yang dibutuhkan adalah 16 orang, sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp. 14.400.000,-.
- Untuk daerah pemasaran Situbondo tenaga penjual yang dibutuhkan adalah 13 orang, sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp. 11.700.000,-.
- Untuk daerah pemasaran Banyuwangi tenaga penjual yang dibutuhkan adalah 10 orang, sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp. 9.120.000,-.



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi sekarang ini, untuk dapat memperoleh suatu pertumbuhan yang pesat dari perusahaan, diperlukan suatu cara pengembangan yang kualitas dan kuantitasnya harus terus menerus dapat ditingkatkan. Untuk itu perusahaan harus mampu mengupayakan kinerja dan tingkat efisiensi yang tinggi untuk dapat mengatasi segala tantangan, mampu mempertahankan diri, berkembang dan mampu berkompetisi dalam era globalisasi ini.

Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengadakan koordinasi dari fungsi-fungsi manajemen yang ada yaitu fungsi keuangan, fungsi personalia, fungsi produksi dan fungsi pemasaran. Dengan melaksanakan koordinasi yang tepat maka segala sesuatu yang diupayakan oleh perusahaan akan berhasil dan berdaya guna. Dalam melaksanakan koordinasi tersebut, tugas utama manajemen bukan sekedar mengusahakan laba yang optimal melainkan harus dapat meminimalisasi resiko kerugian perusahaan.

Fungsi pemasaran yang terdapat dalam fungsi manajemen merupakan suatu bidang yang sangat penting keberadaannya di suatu perusahaan. Pemasaran juga merupakan hal yang penting dari perusahaan dalam menembus pasar, karena bidang pemasaran merupakan bidang yang langsung berhubungan dengan konsumen.

Tugas-tugas di bidang pemasaran bukan hanya mengusahakan agar produk-produk dari perusahaan sampai pada konsumen, melainkan juga menentukan kebijakan tentang harga pokok, promosi, tenaga pemasaran serta tugas-tugas lain yang berhubungan dengan bidang pemasaran. Jika pelaksanaan tugas-tugas pemasaran berjalan dengan baik maka dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Pencapaian target penjualan merupakan hal yang sangat penting karena hal tersebut berkaitan dengan penentuan jumlah tenaga penjual. Untuk dapat mencapai penjualan yang optimal maka perusahaan harus benar-benar memperhitungkan jumlah tenaga penjual secara tepat, jadi hal tersebut harus

direncanakan serta dikoordinasikan dengan cermat dan teliti agar perusahaan dapat mencapai tingkat efisiensi yang tinggi dan target penjualan produk yang optimal. Semuanya itu merupakan suatu indikator keberhasilan perusahaan yang berorientasi pada profit.

1.2 Pokok Permasalahan

Pokok permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Berapa jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember, untuk mendistribusikan produknya pada seluruh Daerah Karesidenan Besuki bulan Januari – Juni 2004?
2. Bagaimana alokasi jumlah tenaga penjual untuk mencapai target penjualan yang optimal pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember bulan Januari – Juni 2004?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

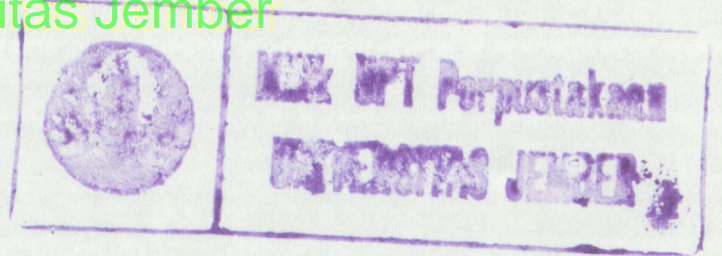
1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember dalam mendistribusikan produknya untuk seluruh Daerah Karesidenan Besuki bulan Januari – Juni 2004.
- b. Untuk menentukan alokasi jumlah tenaga penjual untuk mencapai target yang optimal bagi PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember untuk mendistribusikan produknya pada bulan Januari – Juni 2004.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran yang ilmiah sebagai bahan pertimbangan bagi pihak PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember dalam menentukan kebijakan, terutama mengenai penentuan jumlah tenaga penjual serta alokasi tenaga penjual yang optimal dalam mencapai target penjualan perusahaan pada periode bulan Januari – Juni 2004.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian seperti ini pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya pada perusahaan yang berbeda-beda. Beberapa peneliti 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 Penjual Yang Optimal Dalam Rangka Efisiensi Biaya Pemasaran Pada PT. Wicaksana O.I Surabaya ", permasalahan yang diteliti adalah pengaruh dalam penentuan jumlah tenaga penjual yang optimal terhadap efisiensi biaya pemasaran yang dianggarkan oleh perusahaan agar lebih minimal.

Persamaan dengan penelitian ini adalah: menentukan jumlah tenaga penjual yang optimal untuk menekan sekecil mungkin biaya pemasaran yang dikeluarkan oleh perusahaan

Perbedaan penelitian ini adalah data historis yang digunakan oleh Ahmad Joko Riyanto selama 7 tahun dan obyek yang diteliti PT. Wicaksana O.I di Surabaya, sedangkan data historis yang digunakan oleh penulis selama 3 tahun dan obyek yang diteliti PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Pesero) Cabang Jember.

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 Penjual Yang Optimal Dalam Rangka Efisiensi Biaya Pemasaran Pada PT. Payung Pusaka Jaya Kediri". Penelitian ini bertujuan untuk menentukan tenaga penjual optimal dan efisiensi biaya pemasaran pada daerah pemasaran Surabaya, Kediri, Probolinggo, Solo dan Bogor. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa jumlah tenaga penjual optimal berjumlah sebanyak 65 orang dengan biaya operasional

Rp.12.230.000,-. Permasalahan yang diteliti adalah penentuan jumlah tenaga penjual yang optimal terhadap efisiensi biaya pemasaran yang dianggarkan agar lebih minimal.

Persamaan dengan penelitian ini adalah: menentukan jumlah tenaga penjual yang optimal untuk menekan sekecil mungkin biaya pemasaran yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Perbedaan penelitian ini adalah data historis yang digunakan oleh Ahmad Joko Riyanto selama 6 tahun dan obyek yang diteliti PT. Payung Pusaka Jaya di Kediri daerah pemasaran Surabaya, Kediri, Probolinggo, Solo dan Bogor, sedangkan data historis yang digunakan penulis selama 3 tahun dan penelitian penulis, obyek yang diteliti PT. Anugerah Pharmindo Lestari Cabang Jember.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan dalam perekonomian yang dapat menciptakan nilai ekonomi. Adapun faktor-faktor yang dapat menciptakan nilai ekonomi adalah proses produksi, proses distribusi barang serta konsumen yang menggunakan barang tersebut. Konsumsi dapat dilakukan jika ada kegiatan produksi dan distribusi barang dari perusahaan sehingga dengan demikian tujuan perusahaan dapat tercapai. Posisi pemasaran terdapat diantara produksi dan konsumsi, hal ini berarti bahwa pemasaran merupakan penghubung bagi kedua proses tersebut. Pada kondisi perekonomian seperti sekarang ini, konsumen akan sulit untuk mencapai kepuasan dalam fungsi konsumsi jika tidak ditunjang dengan adanya pemasaran yang baik.

Pengertian pemasaran menurut para ahli (Asri, Marwan, 1994:427)

“Pemasaran adalah usaha terpadu untuk mengembangkan rencana-rencana strategi yang diarahkan pada usaha pemasaran, kebutuhan dan keinginan pembeli guna mendapatkan penjualan yang menghasilkan laba yang optimal”.

Jadi pemasaran mencakup berbagai kegiatan yang terpadu, artinya yaitu untuk memperoleh hasil yang maksimal yaitu dengan jalan meningkatkan penjualan dan akhirnya dapat meningkatkan laba. Keberhasilan menjual barang pada dasarnya merupakan 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 konsumen dan mengkombinasikan dengan data pasar seperti : lokasi konsumen, jumlah keinginan mereka. Informasi tersebut dapat tersebut dapat dipakai sebagai dasarb 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 hidup perusahaan.

2.2.2 Pengertian Penjualan

Dalam buku manajemen penjualan terdapat pengertian mengenai penjualan sebagai berikut (Swastha, B, 1993:7)

“ Penjualan merupakan ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan”.

Jadi penjualan dialokasikan sebagai proses saling mendekati, tawar menawar, berunding, menentukan harga dan menyerahkan hak kepemilikan barang antara penjual dan pembeli. Dalam buku tersebut juga dikatakan bahwa : (Swastha, B, 1993:7)

“ Manajemen penjualan merupakan perencanaan, pengarahan dan pengawasan personal selling termasuk penarikan, pemilikan perlengkapan, penentuan rute, supervisi, pembayaran dan motivasi sebagai tugas yang diberikan kepada penjual”.

Dari definisi diatas dapat diketahui bahwa tujuan dan tugas manajemen penjualan cukup luas. Pertama ditinjau dari tujuannya bahwa tujuan dari

manajemen penjualan perusahaan adalah memperoleh laba dan mempertahankan atau bahkan berusaha meningkatkannya untuk jangka waktu yang cukup lama. Tujuan tersebut akan dapat terealisasi jika penjualan dapat dilaksanakan seperti yang telah direncanakan. Untuk dapat memenuhi tujuan tersebut tidak hanya dilaksanakan oleh tenaga penjual, melainkan juga harus terjalin koordinasi yang dinamis antara unsur-unsur pelaksana lainnya dalam perusahaan misalnya bagian promosi, bagian personalia dan lain-lain.

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

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kegiatan Penjualan

Dalam kegiatan penjualan ada beberapa faktor yang akan mempengaruhi aktivitas perusahaan. Faktor-faktor tersebut akan sangat menentukan kelangsungan dan kelancaran proses penjualan produk dari perusahaan kepada konsumen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan penjualan sebagai berikut :

1. Kondisi dan Kemampuan Penjual

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

- a. Jenis dan karakteristik barang yang ditawarkan
- b. Harga produk
- c. Syarat-syarat penjualan seperti : pembayaran, pengiriman, pelayanan purna jual, garansi dan sebagainya.

2. Kondisi Pasar

Yang perlu diperhatikan dalam menganalisa kondisi pasar adalah :

- a. Jenis pasar
- b. Kelompok pembeli atau segmen pasar
- c. Keinginan, kebutuhan dan daya beli konsumen serta frekwensi pembelian

Diharapkan dari faktor tersebut sasaran dan target penjualan perusahaan dapat tercapai.

3. Modal

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

4. Kondisi Organisasi Perusahaan

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

5. Faktor Lain

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

2.2.4 Tugas Tenaga Penjual

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

a. *Order Getting Salesman*

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

b. *Order Taking Salesman*

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

c. *Supporting Salesman*

Dalam supporting salesman ini dibagi dua macam yaitu :

1) *Missionary Salesman*

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

2) *Technical Specialist*

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

2.2.5 Fungsi Tenaga Penjual

Fungsi tenaga penjual yang ada pada kegiatan pemasaran dapat dijelaskan sebagai berikut. (Swasta, B, 1993:47)

a. Mengadakan Analisa Pasar

Dalam menganalisa pasar, hal-hal yang perlu dilakukan adalah menadakan peramalan tentang penjualan yang akan datang, mengetahui dan mengawasi para pesaing dan memperhatikan lingkungan sosial dan perekonomian.

b. Menentukan Calon Konsumen

Untuk menentukan calon konsumen perlu dilakukan pencarian pembeli potensial, penciptaan pesanan baru dari langganan yang ada serta mengetahui keinginan pasar.

c. Mengadakan Komunikasi

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

d. Memberikan Pelayanan

Pelayanan-pelayanan yang perlu diberikan kepada pelanggan antara lain dalam bentuk konsultasi menyangkut keinginan dan masalah-masalah yang dihadapi pelanggan, memberikan jasa teknis, memberikan bantuan dana (misal. Pemberian kredit), melakukan pengiriman barang kerumah pelanggan/pembeli serta layanan purna jual.

e. Memajukan Pelanggan

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

f. Mempertahankan Pelanggan

Mempertahankan pelanggan dilaksanakan dengan tujuan untuk menciptakan kesan serta menjaga hubungan baik dengan langganan.

g. Mendefinisikan Masalah

Memperhatikan dan mengikuti permintaan konsumen (yang berkaitan dengan barang, harga, maupun cara pembelian) merupakan usaha-usaha yang termasuk dalam pendefinisian masalah.

h. Mengatasi Masalah

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

i. Mengatur Waktu

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

j. Mengalokasikan Sumber-sumber

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

k. Meningkatkan Kemampuan Diri

Usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan tenaga penjual, meliputi latihan-latihan dan usaha-usaha pribadi lainnya dalam rangka mencapai kemampuan fisik dan mental yang tinggi.

2.2.6 Marketing Mix

Marketing mix merupakan variabel-variabel yang dapat dipakai oleh perusahaan sebagai sarana untuk memenuhi atau melayani kebutuhan konsumen dan juga sebagai alat pemasaran praktis dalam pengambilan keputusan dibidang pemasaran. Marketing mix disebut juga bauran pemasaran yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan. (Swatha, B, 1993: 85)

“Marketing mix adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yaitu produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi”.

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

1. Produk

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

2. Harga

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

3. Distribusi

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

a. Sistem transportasi perusahaan

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

b. Sistem penyimpanan

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

c. Sistem pemilihan saluran distribusi

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

4. Promosi

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

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

2.2.7 Saluran Distribusi

Dalam setiap kegiatan pemasaran, perusahaan selalu bersikap hati-hati didalam penentuan jalur yang dipakai untuk menyalurkan barang atau jasa yang disebut dengan saluran distribusi. Adapun pengertian distribusi pada buku Pemasaran Modern menjelaskan (Swasta, B, 1993:292)

“Saluran merupakan suatu struktur unit organisasi dalam dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, dealer, pedagang besar dan pengecer melalui sebuah komoditi, produk atau jasa yang ditawarkan.”

Suatu saluran terdiri dari beberapa perantara yang melaksanakan fungsi penjualan atau distribusi dari produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan, dibagi dalam dua jenis perantara, yaitu :

1. Perantara Pedagang

a. Perantara Besar (*Wholesaler*)

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

b. Pengecer (*Retailer*)

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

2. Perantara Agen

Berbeda dengan perantara pedagang karena perantara agen ini tidak mempunyai hak 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 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-Agen-Pengecer–Konsumen (*Two Level Channel*)

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

4. Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen (*Two Level Channel*)

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

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

Produsen dalam hal ini menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar kemudian pedagang besar menjualnya ke toko-toko kecil/pengecer, sehingga konsumen dapat memperoleh barang tersebut langsung dari toko/pengecer.

Dalam pemilihan saluran distribusi, perusahaan harus mempertimbangkan hal tersebut kaitannya dengan laba yang ingin dicapai dan biaya yang dikeluarkan penggunaan tiap-tiap alternatif saluran distribusi. Sedemikian pentingnya saluran distribusi bagi perusahaan dalam melaksana kegiatan pemasaran sehingga didalam menentukan saluran distribusi mana yang akan digunakan harus benar-benar diperhatikan.

2.2.8 Metode Peramalan Penjualan

2.2.8.1 Pengertian Peramalan Penjualan

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

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

2.2.8.2 Teknik-teknik Peramalan

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

a. Ramalan Berdasarkan Kualitatif (*Judgement Method*)

- 1) Pendapat Salesman
- 2) Pendapat Sales Manajer
- 3) Pendapat Para Ahli
- 4) Survey Konsumen

b. Ramalan Berdasarkan Kuantitatif

Dalam pendekatan ini diupayakan penekanan terhadap unsur subyektifitas yang seminimal mungkin dengan menggunakan ilmu statistik dan perhitungan

matematis. Salah satu metode yang digunakan adalah Trend Linier. Trend adalah gerakan yang berjangka panjang, lamban dan seolah-olah alun ombak dan cenderung untuk menuju kesatu arah, menaik atau menurun. Cara-cara penerapan garis trend tersebut dapat dilakukan sebagai berikut :

1) Secara Bebas

Merupakan suatu cara peramalan tanpa menggunakan rumus matematika. Meskipun demikian bukan berarti bahwa garis trend dapat dibuat begitu saja tanpa pertimbangan-pertimbangan tertentu. Penggambaran cara ini banyak dipengaruhi oleh subyektifitas, akibatnya setiap orang dapat menggambarkannya 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 metode Least Square. (Adisaputra, G, 1994:166)

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

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

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

Dimana :

- Y = Ramalan volume penjualan
- a = Nilai Y / Trend pada periode dasar
- b = Perubahan / tingkat perkembangan garis trend
- n = Banyaknya periode / data
- X = Nilai dari periode dasar
- x = Jumlah tenaga penjual
- y = Volume penjualan

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

2.2.8.3 Penentuan Jumlah Tenaga Penjual Optimal

Kebijaksanaan penentuan jumlah tenaga penjual ini dimaksudkan untuk menghindari adanya kelebihan/pemborosan atau kekurangan tenaga penjual yang melayani pasar. Adapun metode-metode yang dipakai menentukan jumlah tenaga penjual sebagai berikut (Swastha, B. 1993: 429)

1. Metode Beban Kerja

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

2. Metode Kenaikan (*Incremental Method*)

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

3. Metode Potensi Penjualan

Ini merupakan metode yang dipakai untuk menentukan tenaga penjual dengan berdasarkan pada asumsi bahwa deskripsi jabatan dari seorang penjual memasukkan pula pelaksanaan atau hasil kerja kegiatannya. Hal ini akan lebih menyempurnakan perkiraan tentang volume penjualan yang dicapai tenaga penjual tersebut. Penentuan tenaga penjual yang dibutuhkan dapat dicari dengan menggunakan rumus (Swastha, B, 1993: 434)

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

Dimana :

- J = Jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan
 V = Volume penjualan yang diramalkan
 P = Produktivitas penjualan yang diperkirakan dari tiap tenaga penjual
 T = Tingkat perputaran tenaga penjual yang diperkirakan (biasanya tingkat perputaran dalam satu tahun dan dinyatakan dalam prosentase)

Untuk menentukan produktifitas tenaga penjual untuk seluruh daerah di Karesidenan Besuki (Dajan, A, 1993: 152).

Dengan Rumus :

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

Dimana :

- Log Gm = Logaritma dari produktivitas tenaga penjual
 Log (i) = Logaritma dari prosentase selisih biaya
 N = Periode/ jangka waktu analisa

Untuk mencari tingkat perputaran tenaga penjual.(Moekijat, 1993: 448)

Dengan rumus :

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

Dimana :

- T = Prosentase tingkat perputaran tenaga penjual
 O = Jumlah pergantian tenaga penjual selama periode tertentu
 J = Jumlah tenaga penjual yang ada selama periode tertentu

2.2.8.4 Program Dinamis

2.2.8.4.1 Pengertian Dan Bentuk Standart Program Dinamis

Didalam buku Dasar-dasar Operation Research yang menjelaskan tentang program dinamis, memuat pengertian sebagai berikut. (Asri, P.Subagyo. 1992: 159)

“Program Dinamis adalah suatu kumpulan teknik matematis yang digunakan untuk pengambilan keputusan yang multistage atau banyak tahap”.

Suatu masalah pengambilan keputusan yang multistage dipisah-pisahkan menjadi suatu seri masalah (sub masalah) yang berurutan dan saling berhubungan. Program dinamis memberikan prosedur yang sistematis untuk penentuan kombinasi pengambilan keputusan yang memaksimalkan seluruh efektifitas, berbeda dengan linier programming, dalam program dinamis lebih merupakan suatu tipe pendekatan umum untuk memecahkan dan persamaan-persamaan khusus yang akan digunakan harus dikembangkan sesuai dengan setiap situasi individual. Oleh karena itu tingkat penguasaan dan keahlian tertentu tentang struktur dasar masalah-masalah program dinamis diperlukan untuk menentukan apakah suatu masalah dapat dipecahkan dengan prosedur-prosedur program dinamis atau tidak, dan bagaimana masalah itu akan dilakukan. Kemampuan ini dapat dikembangkan dengan mempelajari macam-macam aplikasi program dinamis sebanyak mungkin dan karakteristik umum dari situasi tersebut.

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

Tahap I

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

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

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

Dimana :

- Z = Volume penjualan
- X1 = Jumlah tenaga penjual pertama
- X2 = Jumlah tenaga penjual kedua
- Xn = Jumlah tenaga penjual ke-n
- f1 = Rayon penjualan pertama
- f2 = Rayon penjualan kedua
- fn = Rayon penjualan ke-n
- A = Kombinasi jumlah tenaga penjual A

Tahap II

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

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

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

Dimana :

- $F_n(A)$ = Jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada Rayon penjualan n
- $F_{n-1}(A)$ = Jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada Rayon penjualan n-1
- $F_n(A-X)$ = Jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A - X pada rayon penjualan n

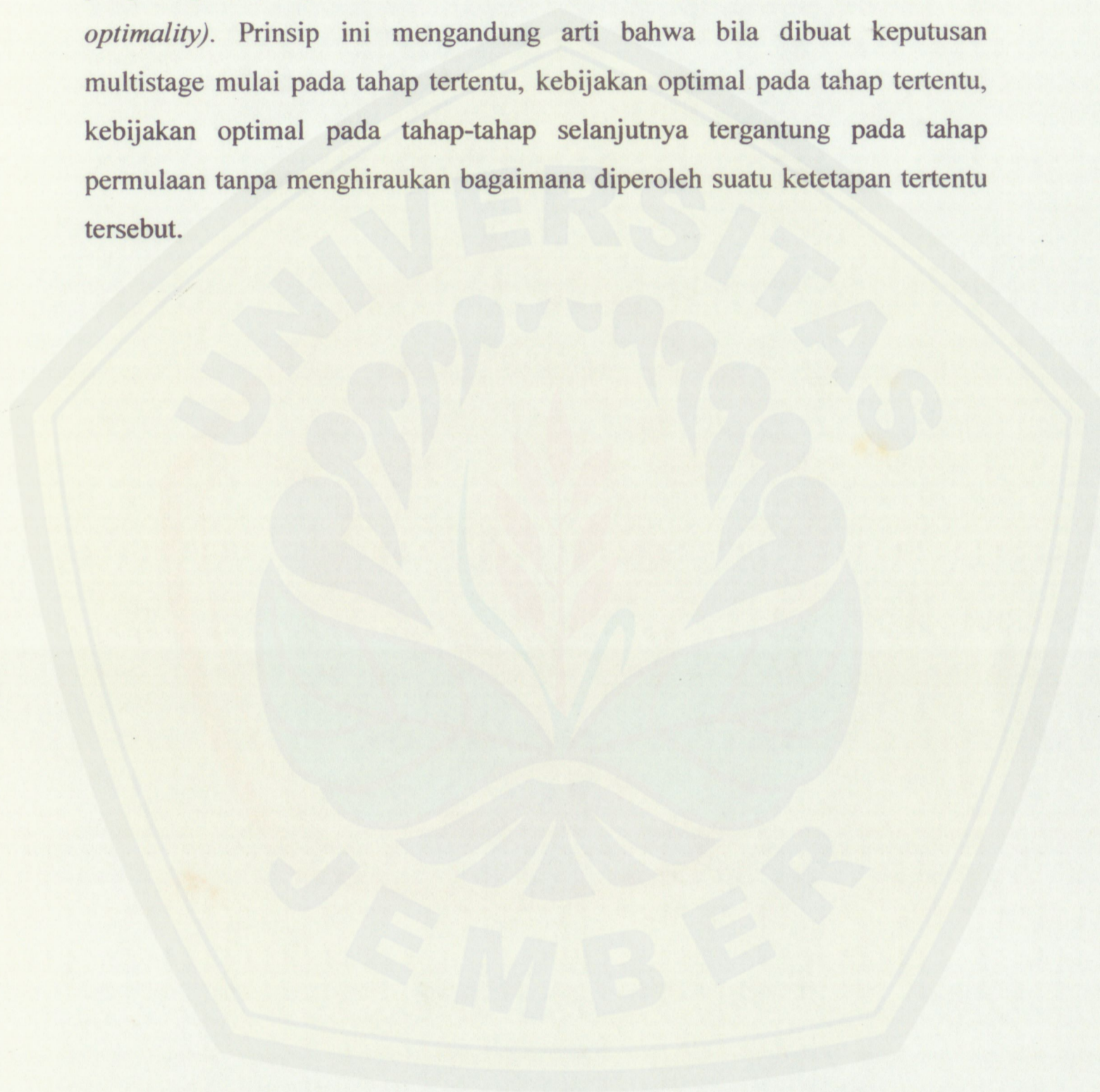
2.2.8.4.2 Karakteristik Dasar Permasalahan Program Dinamis

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

- a. Terdiri dari beberapa tahapan masalah (*multistage*)

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

- b. Setiap tahapan permasalahan memerlukan ketetapan tersendiri (status) yang berguna untuk tahapan selanjutnya.
- c. Permasalahan yang memerlukan jalur optimal.
- d. Teknik perhitungan yang didasarkan pada prinsip optimis recursive (bersifat pengulangan) yang diketahui sebagai prinsip optimalisasi (*principle of optimality*). Prinsip ini mengandung arti bahwa bila dibuat keputusan multistage mulai pada tahap tertentu, kebijakan optimal pada tahap tertentu, kebijakan optimal pada tahap-tahap selanjutnya tergantung pada tahap 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. AP_L Cabang Jember yaitu menentukan jumlah tenaga penjual yang maksimal dan dapat memberikan biaya pemasaran yang minimal, sedangkan berdasarkan pendekatan dan analisisnya penelitian yang dilakukan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember adalah penelitian kualitatif, merupakan penelitian yang melakukan analisisnya pada data-data numeral (angka) yang diolah secara sistematis. Data tersebut dianalisis serta digunakan untuk mengestimasi volume penjualan dan alokasi biaya pemasaran yang akan datang pada masing-masing daerah pemasaran.

3.2 Prosedur Pengumpulan Data

a. Wawancara

Adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan objek penelitian.

b. Observasi

Adalah teknik pengumpulan data dengan cara melihat dan mengamati secara langsung objek penelitian serta mencatat hal-hal yang sesuai dengan permasalahan.

c. Study Kepustakaan

Adalah teknik pengumpulan data yang didapat dari buku-buku teori, bahan literatur lainnya yang relevansinya dengan masalah yang diteliti.

3.3 Definisi Operasional Variabel

- a. Produktivitas tenaga penjual (P) merupakan tingkat kemampuan tenaga penjual pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) dalam memasarkan produk.

- b. Volume Penjualan (V) merupakan jumlah produk yang telah di pasarkan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) kepada konsumen.
- c. Tenaga Penjual (J) merupakan karyawan PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) untuk menyalurkan produk .
- d. Tingkat Perputaran Tenaga Penjual (T) merupakan keluar masuknya tenaga penjual pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) dalam satu periode (1 semester).
- e. Rayon Penjualan (f) merupakan daerah penjualan atau daerah pemasaran produk PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero).

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1 Untuk menentukan jumlah tenaga penjual pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember, melalui beberapa tahap yaitu :

3.4.1.1 Untuk menentukan ramalan volume penjualan tahun 2004, menggunakan trend linier dengan metode Least Square (Adisaputra, G, 1994: 192)

Dengan rumus :

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

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

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

Dimana :

- Y = Ramalan volume penjualan
- a = Nilai Y / Trend pada periode dasar
- b = Perubahan / tingkat perkembangan garis trend
- n = Banyaknya periode / data
- X = Nilai dari periode dasar
- x = Jumlah tenaga penjual
- y = Biaya tenaga penjual

3.4.1.2 Untuk menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh perusahaan, menggunakan metode Potensi Penjualan.

(Swastha, B. 1993: 343).

Dengan rumus :

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

Dimana :

J = Jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan

V = Volume penjualan yang diramalkan

P = Produktivitas penjualan yang diperkirakan dari tiap tenaga penjual

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

3.4.1.3 Untuk menentukan produktifitas tenaga penjual untuk seluruh rayon di Karesidenan Besuki.(Dajan, A. 1993: 152).

Dengan Rumus :

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

Dimana :

Log Gm = Logaritma dari produktivitas tenaga penjual

Log (i) = Logaritma dari prosentase hasil penjualan

N = Periode/ jangka waktu analisa

3.4.1.4 Untuk mencari tingkat perputaran tenaga penjual (Moekijat, 1993:448)

Dengan rumus :

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

Dimana :

T = Prosentase tingkat perputaran tenaga penjual

O = Jumlah pergantian tenaga penjual selama periode tertentu

J = Jumlah tenaga penjual yang ada selama periode tertentu

3.4.2 Untuk menentukan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal yang dapat memberikan biaya minimal bagi perusahaan menggunakan metode Program Dinamis (P.Subagyo, 1992: 64)

Tahap I

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

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

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

Dimana :

Z = Volume penjualan

X₁ = Jumlah tenaga penjual pertama

X₂ = Jumlah tenaga penjual kedua

X_n = Jumlah tenaga penjual ke-n

f₁ = Rayon penjualan pertama

f₂ = Rayon penjualan kedua

f_n = Rayon penjualan ke-n

A = Kombinasi jumlah tenaga penjual A

Tahap II

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

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

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

Dimana :

$F_n(A)$ = Jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada Rayon penjualan n

$F_{n-1}(A)$ = Jumlah biaya minimal pada kombinasi jumlah tenaga penjual A pada Rayon penjualan n-1

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

3.5 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

Pemangkuah

(Persero) Cabang Jawa

selama ini telah opti

sehingga kemampu

penjual yang ada

Lestari (Persero)

1. Dimulai

sebelum

jumlah

2. Menen

3. Menen

4. Menen

5. Mengh

6. Menen

7. Menen

8. Menen

9. Menen

10. Menen

11. Menen

12. Menen

13. Menen

14. Menen

15. Menen

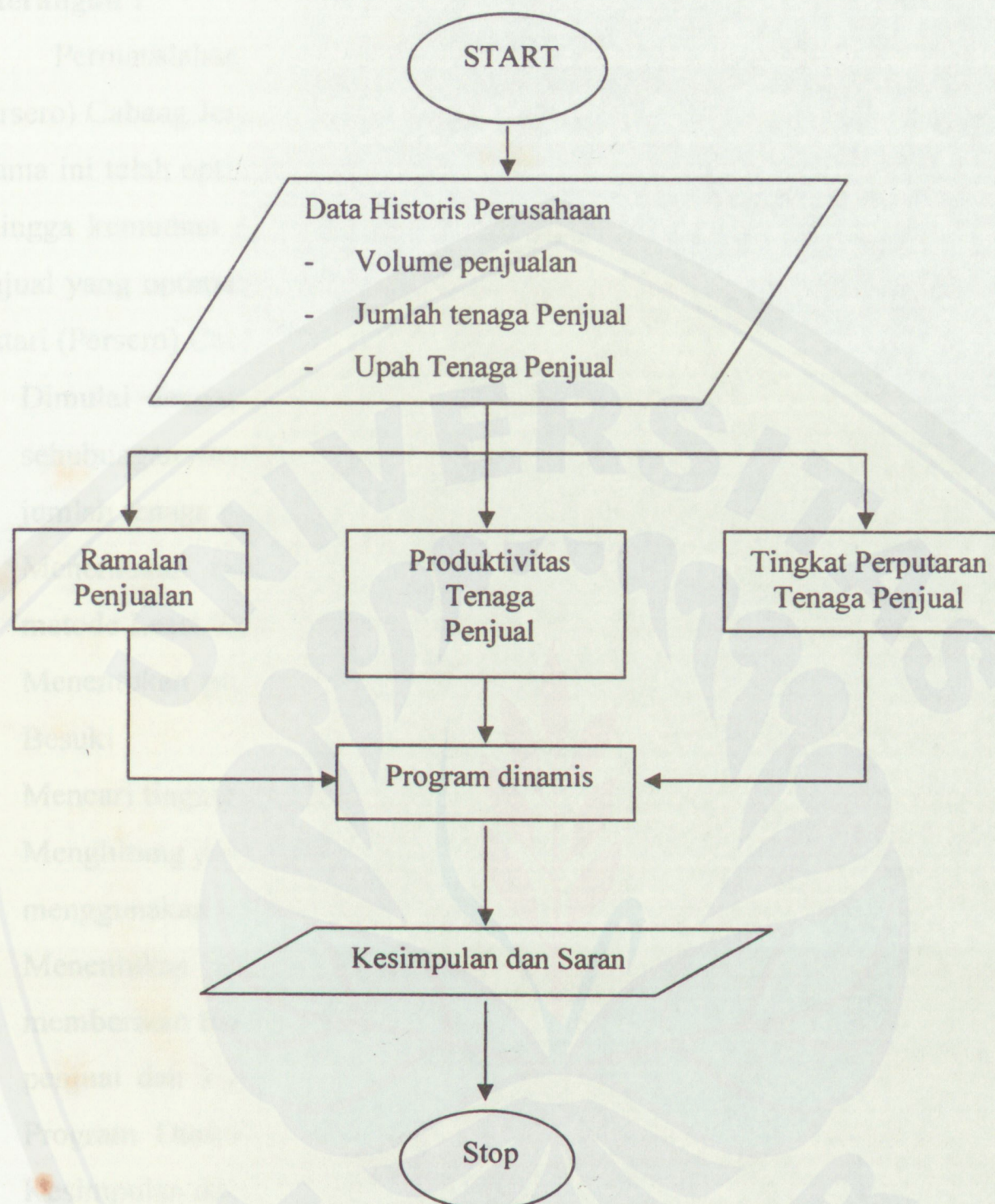
16. Menen

17. Menen

18. Menen

19. Menen

20. Menen

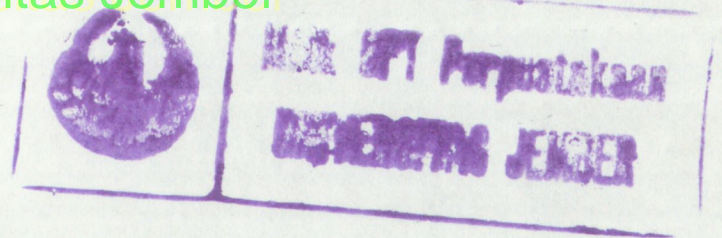


Gambar 1. Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

Permasalahan yang diteliti pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember adalah apakah alokasi jumlah tenaga penjual yang hadir selama ini telah optimal dan memberikan biaya minimum dalam operasionalnya, sehingga kemudian diadakan analisis untuk menentukan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal bagi operasional penjualan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) 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 penjual dan gaji tenaga penjual
2. Menentukan ramalan penjualan total dengan menggunakan trend linier metode Least Square.
3. Menentukan produktifitas tenaga penjual untuk seluruh rayon Karesidenan Besuki
4. Mencari tingkat perputaran tenaga penjual.
5. Menghitung jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan menggunakan Geometric Mean.
6. Menentukan alternatif kombinasi alokasi jumlah tenaga penjual yang memberikan biaya minimum dengan memperhatikan alternatif jumlah tenaga penjual dan kombinasi upah tenaga penjual dengan menggunakan metode Program Dinamis.
7. Kesimpulan dan saran
8. Stop.



IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

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, dalam pemilihan lokasi PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember didirikan di daerah yang cukup strategis karena terletak didaerah perkotaan Kabupaten Jember, yaitu tepatnya di jalan Brawijaya No. 4 Jember. Perusahaan ini dibangun diatas areal seluas 4.050 m² serta mempunyai luas bangunan 1.224 m² yang terdiri dari bangunan kantor dan gudang.

Adapun alasan-alasan pemilihan lokasi tersebut bagi PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember adalah :

1. Letaknya yang strategis untuk usaha yang bergerak dibidang perdagangan.
2. Memenuhi persyaratan bagi pendirian bangunan semacam kantor dan pergudangan untuk perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan.
3. Dari segi pengamanan lokasi atau bangunannya mudah untuk diawasi.
4. Mudah dijangkau masyarakat serta mudah untuk mengadakan hubungan dengan relasi.

Gudang yang ada digunakan untuk menyimpan barang-barang antara lain :

- a) Gudang barang-barang yang masih layak dijual.
- b) Gudang tempat barang-barang yang sudah tidak dipakai lagi atau yang biasanya disebut dengan istilah barang sortiran dan digunakan untuk menyimpan arsip.

Setiap perusahaan yang didirikan pasti mempunyai maksud dan tujuan tertentu. Demikian juga dengan PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember, perusahaan ini didirikan lebih merupakan suatu penegasan terhadap pengetahuan sifat usaha dan Badan Usaha seperti tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 3 tahun 1983 pasal 2 butir 1C. Dalam pasal tersebut dijelaskan bahwa sifat usaha adalah bertujuan memupuk keuntungan dan sekaligus

berusaha di bidang-bidang yang dapat mendorong perkembangan sektor swasta dan atau koperasi, diluar bidan Perjan dan Perum.

Guna dapat memenuhi maksud dan tujuan tersebut maka PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember sebagai Badan Usaha dapat melaksanakan berbagai kegiatan usaha sesuai dengan Peraturan Pemerintah seperti tersebut diatas dengan penjelasan butir-butirnya yaitu :

1. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian negara pada umumnya dan negara pada khususnya.
2. Mengadakan pemupukan keuntungan atau pendapatan
3. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa barang dan jasa bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak.

Beberapa tugas yang dibebankan pemerintah kepada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember dapat terperinci sebagai berikut :

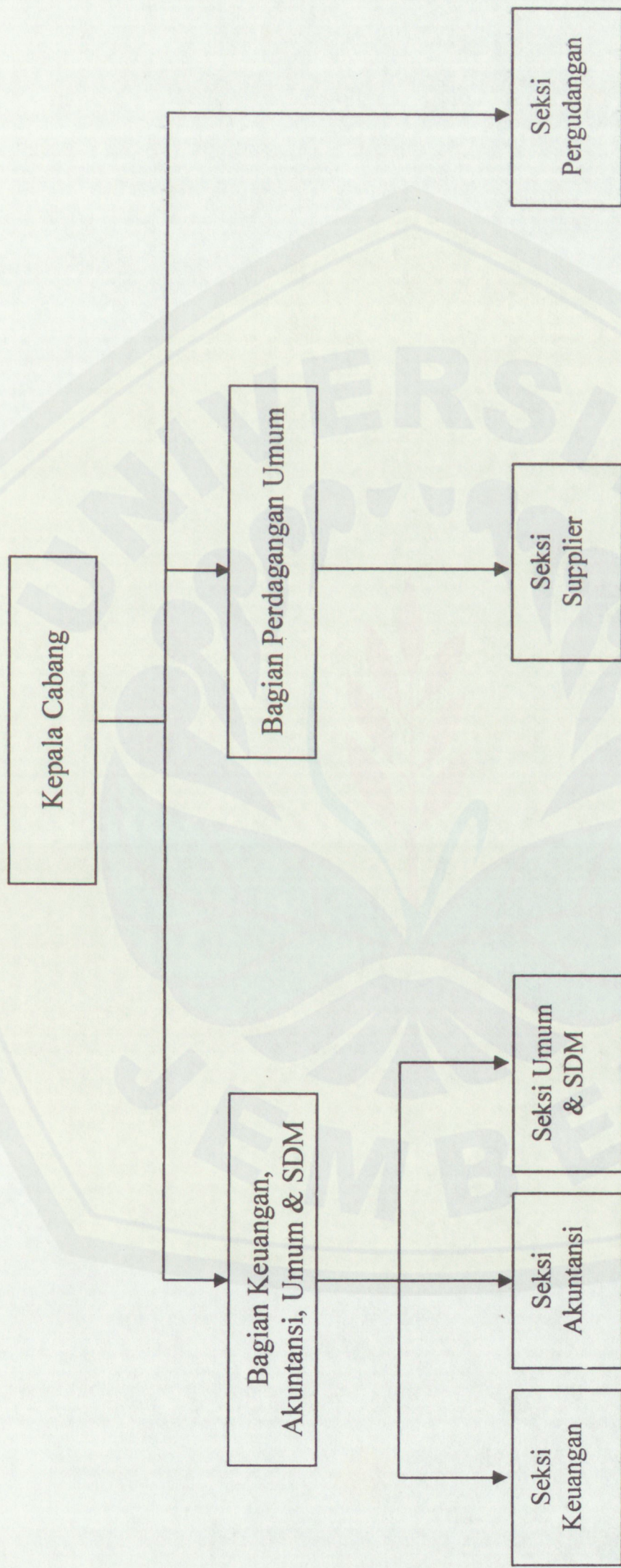
1. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember dituntut untuk mampu berperan ganda, disamping untuk memperoleh keuntungan usaha bagi negara (sumber penghasilan bagi negara) juga harus mampu memberikan manfaat sosial berupa pemerataan barang kebutuhan masyarakat dengan harga yang terjangkau.
2. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember merupakan peserta aktif dalam program stabilitas perekonomian negara.
3. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember harus mampu membina pengusaha golongan ekonomi lemah dengan jalan membimbing dan memberi dukungan kepada mereka serta membantu pengadaan bahan baku.
4. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember merupakan perintis dalam 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 prioduktifitas masyarakat.
5. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember harus menyediakan lapangan kerja dalam usaha untuk mengurangi pengangguran.

Tugas-tugas tersebut akan dapat direalisasikan apabila perusahaan mempunyai kemampuan pemasaran tersebut sangat dipengaruhi dan didukung oleh adanya sumber daya yang mantap, pengelolaan serta sarana penunjang lainnya dengan cara yang efektif dan efisien terutama dalam hubungan yang harmonis antara unsur-unsur pelaksanaan yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan.

4.1.1 Struktur Organisasi

Pada dasarnya segala kegiatan yang ada pada perusahaan memerlukan adanya pengorganisasian. Dari kegiatan pengorganisasian ini diharapkan setiap kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar serta mudah dalam pengawasannya. Pengorganisasian dari berbagai aktivitas perusahaan dapat dicapai dan dilaksanakan dengan baik apabila ada pembagian tugas dan tanggung jawab dari setiap unsur yang ada dalam perusahaan. Hal tersebut dapat ditunjukkan dalam suatu struktur organisasi dan diharapkan dari struktur organisasi yang ada setiap unsur dapat mengerti, memahami dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan posisi masing-masing. Untuk itu dalam menyusun dan menggambarkan posisi, tugas dan tanggung jawab setiap unsur yang ada dalam perusahaan harus jelas dan tidak rumit. Struktur organisasi yang baik akan memberikan pengaruh terhadap kelancaran kegiatan operasional perusahaan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan mencapai hasil yang memuaskan.

Berkaitan dengan hal tersebut, PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember menggunakan struktur organisasi garis didalam menggambarkan struktur organisasi bagi usahanya. Dalam bentuk organisasi garis, kekuasaan dan kesatuan terjamin karena pemimpin berada di satu tangan sehingga tanggung jawab mengalir dalam suatu garis lurus mulai dari pucuk pimpinan (dalam hal ini Kepala Cabang) sampai pelaksana tingkat bawah/lapangan. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada gambar 2. berikut :



Gambar 2 : Struktur Organisasi PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember,
Sumber data : PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember, diolah

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

1. Kepala Cabang

Tugas :

1. Menjalankan roda perusahaan
2. Menetapkan kebijakan perusahaan
3. Menetapkan anggaran pendapatan dan pengeluaran perusahaan
4. Mengkoordinir tugas bagian-bagian /seksi-seksi yang ada dibawah wewenangnya
5. Membuat Job Description untuk seluruh tugas dengan berpedoman kepada struktur organisasi perusahaan.
6. Merubah kebijakan 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 :

1. Bertanggung jawab kepada direksi atas pelaksanaan tugas di cabang.
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 atas timbulnya kerugian bagi perusahaan.

2. Bagian Keuangan, Akuntansi, dan SDM

Tugas :

1. Membuat rencana kerja atau rencana anggaran perusahaan (RKAP) bersama-sama dengan bagian operasional dibantu oleh seksi-seksi yang terkait.
2. Melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan RKAP.
3. Melaksanakan pengawasan meliputi bidang keuangan komersil maupun non komersil dengan menaati ketentuan-ketentuan yang telah digariskan perusahaan.

5. Mengkoordinir kegiatan pada bagian-bagian dan seksi-seksi yang berbeda dibawah wewenangnya.
6. Mengganti Kasi Keuangan dan Kasi Akuntansi pada saat yang bersangkutan berhalangan dalam menjalankan tugas.

Tanggung jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dalam merumuskan kebijakan perusahaan meliputi :
2. Bertanggung jawab atas segala rahasia perusahaan terhadap orang-orang yang tidak berkepentingan terhadap perusahaan.
3. Bertanggung jawab untuk memberikan perbaikan atau kebijakan-kebijakan untuk menunjang kemajuan perusahaan.

3. Seksi Keuangan

Tugas :

1. Membantu tugas-tugas Kabag Keuangan, Akuntansi dan Sumber Daya Manusia dalam tugas tertentu.
2. Melakukan verifikasi.
3. Melakukan pencatatan atas hutang-hutang pihak ke-3 dan antar cabang secara teratur per kreditur.
4. Mengganti tugas kasir apabila yang bersangkutan berhalangan.
5. Sebagai pemegang mutasi kas atau bank apabila yang bersangkutan berhalangan.

Tanggung jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kabag Kuangan, Akuntansi dan Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugas sehari-hari khususnya yang menyangkut bidang keuangan.
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengendalian manajemen.
3. Merahasiakan informasi mengenai perusahaan yang bersifat rahasia.

4. Bertanggung jawab atas penyimpanan dokumen-dokumen penting dan rahasia serta surat-surat berharga dari segala jenis gangguan yang merugikan perusahaan.

4. Seksi Akuntansi

Tugas :

1. Membuat laporan keuangan Laba-Rugi.
2. Membuat kalkulasi harga pokok.
3. Membuat nota pembelian.
4. Membuat jurnal mutasi-mutasi dalam negeri dan luar negeri.
5. Mengkoordinir tugas-tugas akuntansi yang ada dalam wewenangnya terutama dalam pembuatan laporan keuangan Laba-Rugi.

Tanggung jawab :

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. Bidang pengawasan dan manajemen.
4. Pemberian saran-saran penyempurnaan.
5. Penyimpanan atau pengamanan dokumen penting dari segala gangguan yang merugikan perusahaan.

5. Seksi Umum/Sekretaris dan SDM

Tugas :

1. Melaksanakan tugas-tugas kesekretariatan.
2. Melaksanakan tugas-tugas umum.
3. Menangani dan melengkapi sarana kendaraan (misal : Perpanjangan, STNK, reparasi, ijin-ijin lain).
4. Melaksanakan tugas-tugas kebersihan.
5. Membantu kasir menyetor atau mengambil uang ke dan dari bank.

Tanggung jawab :

Bertanggung jawab terhadap Kabag Keuangan, Akuntansi, dan SDM dalam melaksanakan tugas sehari-hari antara lain meliputi :

1. Bidang kelengkapan sarana.
2. Bidang sarana.
3. Bidang atau pemeliharaan sarana.
4. Bidang kesejahteraan sumber daya manusia.
5. Bidang umum lainnya.

6. Bagian Perdagangan Umum

Tugas :

1. Mengkoordinir pekerjaan atau laporan yang diperlukan pada bagian-bagian atau seksi atau petugas dalam wewenangnya.
2. Membuat RKAP bersama-sama dengan bagian keuangan/akuntansi dengan bantuan seksi yang ditunjuk.
3. Melaksanakan RKAP dengan segala variasinya serta tidak meninggalkan unsur pengawasan atau ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Melaksanakan research pasar dalam usaha pengembangan perusahaan.
5. Melakukan kontrol pasar (strategi pemasaran).

Tanggung jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dalam meneruskan kebijaksanaan operasional khususnya dalam usaha pencapaian target dan pengendalian manajemen perusahaan.
2. Bertanggung jawab atas saran dan penyempurnaan dalam rangka melancarkan perputaran roda perusahaan serta pengawasan manajemen perusahaan.

7. Seksi Supplier

Tugas :

1. Mencari order, menagih dan mengirim pesanan
2. Mengkoordinasi pekerjaan atau laporan yang diperlukan untuk seksi yang ada dalam wewenangnya.

Tanggung jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kabag Perdagangan Umum.
2. Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang.

8. Seksi Pergudangan

Tugas :

1. Meneliti kebenaran atau keabsahan dokumen penerima dan pengeluaran untuk selanjutnya dicocokkan dengan barang-barang yang diterima atau dikeluarkan.
2. Menyimpan barang-barang yang diterima pada tempat yang telah ditentukan (gudang penyimpanan) sesuai dengan ketentuan yang berkaitan dengan sifat, jenis dan kepekaan terhadap lingkungan dari barang yang bersangkutan.
3. Mengeluarkan barang-barang sesuai dengan prosedur dan dokumen, dengan menggunakan sistem FIFO (First In First Out) kecuali karena ada ketentuan lain (untuk barang promosi).
4. Mendata dan mengatur barang-barang bekas untuk ditukarkan kepada supplier.
5. Melaporkan kepada Kepala Cabang, apabila terjadi :
 - a) Perbedaan kualitas dan kuantitas barang
 - b) Perbedaan dokumen dan kenyataan yang ada
 - c) Stock macet, lambat, rusak, berubah warna dan berubah kualitasnya
6. Mengerjakan kartu administrasi persediaan gudang dan mengerjakan *steling card*.

Tanggung jawab :

1. Bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dalam hal yang mengamankan, menjaga atau menyimpan barang dagangan yang ada di perusahaan.
2. Bertanggung jawab atas terjadinya kerugian-kerugian yang tidak diinginkan sebagai akibat dari kerusakan, kebakaran, kecurian, kehilangan dana atau menurunnya kualitas suatu barang.
3. Bertanggung jawab atas pengawasan yang ada hubungannya dengan kegiatan operasional serta dalam menaati maupun melaksanakan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

4.1.2 Personalia Perusahaan

4.1.2.1 Jumlah Karyawan dan Tenaga Kerja

Jumlah karyawan PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember adalah 52 orang, dengan perincian sebagai berikut :

a. Karyawan bagian kantor:

- | | |
|--|---------|
| 1) Kepala Cabang | 1 orang |
| 2) Kepala Bagian Keuangan, Akuntansi & SDM | 1 orang |
| a) Seksi Keuangan | 2 orang |
| b) Seksi Akuntansi | 2 orang |
| c) Seksi Umum, Kesekretariatan & SDM | 2 orang |
| 3) Kepala Bagian Perdagangan Umum | 1 orang |
| a) Seksi Pergudangan | 3 orang |

b. Karyawan bagian lapangan atau seksi supplier sebanyak 40 orang.

Dibawah ini disajikan Tabel 1. Jumlah Tenaga Penjual Pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember sebagai berikut :

**Tabel 1. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember
Jumlah Tenaga Penjual Bulan Juli 2001 Desember 2003**

Bulan	Jumlah Tenaga Penjual (orang)	Jumlah Tenaga Penjual Yang Keluar (orang)	Jumlah Tenaga Penjual Yang Masuk (orang)
Juli-Desember 2001	33	2	1
Januari-Juni 2002	32	1	6
Juli-Desember 2002	37	2	4
Januari-Juni 2003	39	1	1
Juli-Desember 2003	39	6	4

Sumber data : PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember

4.1.3 Hari dan Jam Kerja

a. Staff Kantor

Hari Senin – Jumat : Pk. 07.30 WIB – 16.30 WIB

Hari Sabtu : Pk. 07.30 WIB - 13.00 WIB

Waktu Istirahat : Pk. 12.00 WIB – 13.00 WIB

(kecuali hari Jum'at, waktu istirahat pukul 11.00 – 13.00 WIB)

b. Staff Lapangan

Hari Senin – Jum'at : Pk. 07.30 WIB – 16.00 WIB

Hari Sabtu : Pk. 07.30 WIB – 13.30 WIB

(kecuali hari Jum'at, waktu istirahat pukul 11.00 – 13.00 WIB)

4.1.4 Sistem Penggajian dan Pengupahan

Gaji dan upah yang diberikan kepada para karyawan dan tenaga kerja meliputi gaji bulanan untuk karyawan tetap sebanyak 52 orang.

4.1.5 Jaminan Sosial

Kesejahteraan yang diberikan PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember kepada karyawannya meliputi :

- a. Pemberian ASTEK (Asuransi Tenaga Kerja)
Memberikan jaminan kecelakaan bagi karyawan yang mengalami kecelakaan pada saat menjalankan tugas-tugas perusahaan.
- b. Pemberian JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja)
Memberikan jaminan kesehatan bagi karyawan bila ada karyawan yang menderita sakit atau karyawan yang melahirkan maka biaya pengobatan ditanggung oleh perusahaan.
- c. Pemberian insentif bagi karyawan yang berprestasi.

4.1.6 Aktivitas Perusahaan

PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember menyelenggarakan usaha perdagangan ini sifatnya melengkapi kegiatan swasta serta menjadi perintis bagi kegiatan-kegiatan yang belum dapat dilaksanakan oleh pihak swasta disamping mengumpulkan keuntungan baik bagi perusahaan maupun untuk negara.

PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember sebagai perusahaan milik negara berkewajiban untuk menjadikan perusahaan bukan saja sebagai tempat berteduh yang aman bagi karyawan tetapi diharapkan juga dapat menghasilkan pendapatan bagi negara dengan membayar pajak penghasilan (PPh), keuntungan yang diperoleh harus diserahkan 50% dari laba bersih yang diterima kepada kas negara. Untuk itu semua kegiatan perdagangan yang dijalankan haruslah memperoleh keuntungan dalam arti bukan hanya keuntungan secara materi saja. Adapun aktivitas yang dilaksanakan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember adalah pengadaan barang dan pemasarannya sebagai berikut :

- a. Pengadaan barang dari pusat sesuai dengan pesanan dari PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember setiap empat pekan, sistem pengiriman barang dilakukan via pos maupun dikirim secara langsung.
- b. Sistem pembayarannya dapat dilakukan secara kredit dengan jangka waktu dua minggu atau secara tunai. Pemasaran ditentukan dengan sistem rayonering yang meliputi wilayah Karesidenan Besuki. Berdasarkan sistem ini

4.2 distributor dapat menentukan sendiri lokasi pemasaran dalam bentuk distrik/rayon.

- c. Distributor dalam hal ini PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember menggunakan tenaga penjual untuk mendistribusikan produk-produk dari PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember. Dengan adanya pembagian wilayah pemasaran secara rayoning/distrik, maka distributor membagi tenaga penjual menjadi 3 tim untuk menangani masing-masing rayon/distrik tersebut. Adapun distrik/rayon yang ada di wilayah Karesidenan Besuki, terdiri dari Jember, Situbondo dan Banyuwangi.
- d. Untuk biaya operasional ditentukan sesuai dengan kebutuhan tiap rayon, biaya transportasi tentu saja berbeda antara rayon satu dengan lainnya karena jarak tempuh untuk masing-masing distrik/rayon berbeda pula. Sedangkan gaji yang diberikan sesuai dengan jam kerja tenaga penjual tiap bulan, lain halnya dengan bonus, bonus diberikan jika tenaga penjual mendapat pesanan pembelian melebihi target yang diberikan distributor.

Dalam menentukan ramalan penjualan perusahaan periode yang akan datang digunakan acuan data volume penjualan dari tahun sebelumnya, misalnya untuk menentukan ramalan penjualan bulan Januari-Juni 2004 maka data yang digunakan adalah data penjualan Juli 2001 – Desember 2003. Dibawah ini disajikan Tabel 2. Volume Penjualan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember.

Tabel 2. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember
Volume Penjualan Bulan Juli 2001 – Desember 2003

Bulan	Volume Penjualan (Rp)	Tenaga Penjual (Orang)
Juli-Desember 2001	25.193.841.049	33
Januari-Juni 2002	30.631.914.290	32
Juli-Desember 2002	35.145.714.826	37
Januari-Juni 2003	40.537.040.748	39
Juli-Desember 2003	45.154.824.531	39

Sumber data : PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember

4.2 Analisis Data

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

1. Menentukan tenaga penjual yang dibutuhkan :
 - a. Menentukan produktifitas tenaga penjual untuk seluruh rayon bulan Januari-Juni 2004
 - b. Menentukan tingkat perputaran tenaga penjual bulan Januari-Juni 2004
 - c. Menentukan jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh perusahaan bulan Januari-Juni 2004 dengan metode potensi penjualan
2. Menentukan alokasi jumlah tenaga penjual optimal dan dapat memberikan biaya minimal :
 - a. Menentukan alokasi tenaga penjual pada berbagai alternatif kombinasi
 - b. Menentukan alternatif biaya gaji tenaga penjual dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjual
 - c. Menentukan alokasi jumlah tenaga penjual optimal yang optimal yang sesuai dengan ramalan dan biaya gaji tenaga penjual

4.2.1 Menentukan Kebutuhan Jumlah Tenaga Penjual Bulan Januari-Juni 2004

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 bulan Januari 2001 sampai dengan Desember 2003. selanjutnya data tersebut dipakai sebagai dasar perhitungan untuk meramalkan volume penjualan bulan Januari-Juni 2004. perhitungan ramalan volume penjualan tersebut dapat dilihat pada lampiran 2.

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

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

$$a = \frac{176.663.335.444}{5}$$

$$a = 35.332.667.088$$

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

$$b = \frac{48.827.093.422}{10}$$

$$b = 4.982.709.342$$

$$\begin{aligned} Y_{Jan-Jun2004} &= a + b(x) \\ &= 35.332.667.088 + 4.982.709.342(3) \\ &= 50.280.795.114 \end{aligned}$$

Jadi volume penjualan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember yang diramalkan pada bulan Januari-Juni 2004 adalah sebesar Rp. 50.280.795.114,-

Perhitungan Tingkat Produktifitas

Tingkat produktifitas tenaga penjual ditentukan oleh besarnya penjualan pada periode tertentu dan jumlah tenaga penjual yang digunakan pada periode yang bersangkutan. Data Tingkat Produktifitas Tenaga Penjual dapat dilihat pada tabel 3 lampiran 1.

$$\begin{aligned} \text{Log Gm} &= \frac{\sum \text{Log}(i)}{n} \\ &= \frac{4.74496}{4} \end{aligned}$$

$$\text{log Gm} = 1.18624$$

$$\text{Gm} = 15.355\%$$

Estimasi produktifitas tenaga penjualan bulan Januari-Juni 2004 adalah :

$$\text{Bulan Januari-Juni 2004} = 45.154.824.631 + 45.154.824.531 (15.355 \%)$$

$$= 45.154.824.631 + 6.933.365.265$$

$$= \frac{52.088.189.796}{39}$$

$$= 1.335.594.610 \text{ Unit}$$

**Tabel 3. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember.
Tingkat Produktifitas Tenaga Penjualan Bulan Juli 2001-Desember
2003**

Bulan	Volume Penjualan (Rp)	Tenaga Penjual (Orang)
Juli-Desember 2001		33
Januari-Juni 2002	0.957.247.863	32
Juli-Desember 2002	0.949.887.383	37
Januari-Juni 2003	1.039.411.986	39
Juli-Desember 2003	1.157.821.036	39

Sumber data : lampiran 1 data diolah

Perhitungan Tingkat Perputaran Tenaga Penjualan

Tingkat perputaran tenaga penjualan adalah sebuah indeks jumlah tenaga penjual yang masuk maupun yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu sebagai prosentase rata-rata jumlah tenaga penjual yang dipergunakan pada periode yang bersangkutan. Tingkat perputaran tenaga penjual bulan Juli-Desember 2003 dapat dilihat pada lampiran 3.

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata jumlah tenaga penjual bulan Juli-Desember 2003} &= \frac{234}{6} \\ &= 39 \text{ orang} \end{aligned}$$

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

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

$$= \frac{6-4}{39} \times 100\%$$

$$= 5.1\%$$

Jadi tingkat perputaran tenaga penjual pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember bulan Juli-Desember 2003 adalah 5.1%, sedangkan pada

bulan Januari-Juni 2004 diasumsikan tingkat perputaran tenaga penjualnya sama dengan bulan Juli-Desember 2003.

Perhitungan Kebutuhan Tenaga Penjual

Hasil perhitungan ramalan penjualan, tingkat produktifitas dan tingkat perputaran tenaga penjualan bulan Januari-Juni 2004 telah diketahui. Untuk langkah selanjutnya adalah menghitung jumlah tenaga penjual optimal yang dibutuhkan pada bulan Januari-Juni 2004.

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

$$\begin{aligned} J &= \frac{V}{P}(1+T) \\ &= \frac{50.280.795.114}{1.335.594.610}(1+5.1\%) \\ &= 39,566733 \\ &= 39 \text{ orang} \end{aligned}$$

Jadi tenaga penjual yang dibutuhkan PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember pada bulan Januari-Juni 2004 adalah 39 orang.

4.2.2 Menentukan Alokasi Tenaga Penjual Optimal dan Dapat Memberikan Biaya Minimal

Setelah diketahui jumlah penjualan total pada bulan Januari-Juni 2004 maka langkah selanjutnya adalah menentukan alternatif kombinasi tenaga penjual 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 penjual terlebih dahulu menentukan alternatif kombinasi tenaga penjual pada rayon penjualan. Penentuan alternatif kombinasi tersebut dipertimbangkan pada tingkat produktifitas rata-rata tenaga penjual masing-masing rayon penjualan, ramalan untuk penjualan bulan Januari-Juni 2004 serta biaya operasional masing-masing penjualan.

Disamping pertimbangan-pertimbangan diatas, perusahaan tentunya telah menentukan batasan jumlah tenaga penjual 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 optimasi tenaga penjual dapat memberikan biaya minimal pada setiap rayon pemasaran adalah sebagai berikut :

- Tahap I : menentukan alternatif alokasi tenaga penjual dengan mempertimbangkan kombinasi jumlah tenaga penjual.
- Tahap II : menentukan alternatif biaya operasional tenaga penjual dengan mempertimbangkan kombinasi tenaga penjual
- Tahap III : menentukan alokasi jumlah tenaga penjual optimal

Tahap I.

Menentukan Alternatif Alokasi Tenaga Penjual Dengan Mempertimbangkan Kombinasi Jumlah Tenaga Penjual

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

1. Untuk wilayah Jember ditentukan paling tidak jumlah tenaga penjual 16-32 orang.
2. Untuk wilayah Situbondo ditentukan paling tidak jumlah tenaga penjual 13-29 orang.
3. Untuk wilayah Banyuwangi ditentukan paling tidak jumlah tenaga penjual 10-26 orang.

Selanjutnya daftar alternatif kombinasi tenaga penjual pada setiap wilayah pemasaran secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 4.

Tabel 4. Alternatif Kombinasi Jumlah Tenaga Penjual Daerah Pemasaran Jember, Situbondo dan Banyuwangi.

Kota	Tenaga Penjual Wilayah Jember (orang)			Tenaga Penjual Wilayah Situbondo (orang)			
Tenaga Penjual		16	24	32	13	21	29
Wilayah	10	26	34	42	23	31	39
Banyuwangi	18	34	42	50	31	39	47
(orang)	26	42	50	58	39	47	54

Sumber data : Lampiran 4

Tabel 4 : menunjukkan kombinasi dari seluruh daerah pemasaran dan menghasilkan alternatif kombinasi tenaga penjual antara 26-54 orang. Berdasarkan perhitungan sebelumnya telah diketahui bahwa jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember bulan Januari-Juni 2004 sebesar 39 orang. Untuk mengetahui alokasi yang optimal dari alternatif kombinasi perhitungan dilanjutkan pada tahap II

Tahap II

Menentukan Alternatif Biaya Operasional Tenaga Penjual Dengan Mempertimbangkan Kombinasi Tenaga Penjual

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

Tabel 5. Alternatif Kombinasi Biaya Operasional Tenaga Penjual Daerah Pemasaran Jember, Situbondo dan Banyuwangi (dalam ribuan Rp)

Kota	Tenaga Penjual Wilayah Jember			Tenaga Penjual Wilayah Situbondo		
	16	24	32	13	21	29
Tenaga penjual wilayah Banyuwangi						
	14.208	21.312	28.416	11.700	18.900	26.100
10	9.120	30.432	37.536	20.820	28.020	35.220
18	16.416	37.728	44.832	28.116	35.316	42.516
26	23.712	45.024	52.128	35.412	42.612	49.812

Sumber Data : Tabel 4 data diolah

Tabel 5 : menunjukkan kombinasi seluruh biaya operasional yang sesuai dengan tabel 4 dan menghasilkan alternatif biaya operasional untuk seluruh daerah pemasaran cabang Jember. Berdasarkan perhitungan tahap I bahwa terdapat 3 alternatif kombinasi yang sama untuk jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan yaitu 39 orang, dari tabel 5 ini dapat diketahui bahwa tenaga penjual sebanyak 39 orang sedangkan biaya operasional yang minimal yaitu Rp. 35.220.000/bulan.

Tahap III

Menentukan Alokasi Jumlah Tenaga Penjual Yang Optimal

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

Berdasarkan pada perhitungan pada tahap I dan tahap II dihasilkan alternatif kombinasi jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh perusahaan sebanyak 39 orang dan alternatif biaya operasional yang paling minimal adalah sebesar Rp. 35.220.000,-/bulan. Sedangkan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal untuk masing-masing daerah pemasaran adalah sebagai berikut :

Tabel 6. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember

Hasil Penentuan Jumlah Alokasi dan Biaya Operasional Pada setiap Daerah Pemasaran

Daerah Pemasaran	Tenaga Penjual (orang)	Biaya Operasional (Rp)
Jember	16	Rp. 14.400.000,-
Situbondo	13	Rp. 11.700.000,-
Banyuwangi	10	Rp. 9.120.000,-
Jumlah	39 orang	Rp. 35.220.000,-

Sumber : Tahap I dan Tahap II diolah

4.3 Pembahasan

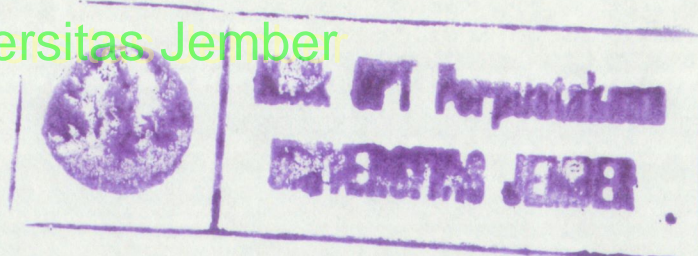
Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan penulis maka diperoleh hasil perhitungan ramalan volume penjualan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestar (Persero) Cabang Jember, diramalkan menggunakan analisis *trend linier* dengan menggunakan metode kwadrat terkecil (least square). Data yang dipakai dalam analisis ini adalah data volume penjualan periode bulan Januari 2001 sampai dengan Desember 2003, selanjutnya data tersebut dipakai sebagai dasar perhitungan untuk meramalkan volume penjualan bulan Januari-juni 2004 sehingga diketahui volume penjualan bulan Januari-Juni 2004 adalah sebesar 50.280.795.114,-.

Tingkat Perputaran Tenaga Penjual pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember merupakan indeks jumlah tenaga penjual yang masuk maupun yang keluar meninggalkan perusahaan pada periode tertentu sebagai prosentase rata-rata jumlah tenaga penjual pada periode bulan Juli-Desember 2003 sehingga dapat diketahui bahwa tingkat perputaran tenaga penjual pada bulan Juli-Desember 2003 sebesar 5.1%, sedangkan pada bulan Januari-Juni 2004 diperkirakan tingkat perputaran tenaga penjualnya sama dengan bulan Juli-Desember 2003.

Hasil perhitungan ramalan penjualan, tingkat produktifitas dan tingkat perputaran tenaga penjual bulan Januari-Juni 2004 telah diketahui, langkah selanjutnya menghitung jumlah tenaga penjual optimal yang dibutuhkan pada bulan Januari-Juni 2004 dengan menggunakan Metode potensial, maka dapat diketahui bahwa tenaga penjual yang dibutuhkan PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember yaitu sebanyak 39 orang.

Sedangkan pemakaian biaya operasional yang paling minimal adalah sebesar Rp. 35.220.000/bulan dibandingkan dengan alternatif biaya operasional yang lainnya. Berdasarkan alokasi jumlah tenaga penjual yang optimal, maka dapat memberikan biaya operasional untuk tenaga penjual yang minimum yaitu sebagai berikut :

- Untuk daerah pemasaran Jember tenaga penjual yang dibutuhkan adalah sebanyak 16 orang, Sedangkan biaya operasional yang dibutuhkan adalah sebanyak Rp. 14.400.000,-
- Untuk daerah pemasaran Situbondo tenaga penjual yang dibutuhkan adalah sebanyak 13 orang, Sedangkan biaya operasional yang dibutuhkan adalah sebesar Rp. 11.700.000,-
- Untuk daerah pemasaran Banyuwangi tenaga penjual yang dibutuhkan adalah sebanyak 10 orang, Sedangkan biaya operasional yang dibutuhkan adalah sebesar Rp. 9.120.000,-



V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

- Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan :
1. Jumlah tenaga penjual yang dibutuhkan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember pada bulan Januari-Juni 2004 adalah sebanyak 39 orang.
 2. Alokasi tenaga penjual yang dapat memberikan biaya minimal (Rp. 35.220.000,-/bulan) adalah sebagai berikut :
 - a. Untuk daerah pemasaran Jember tenaga penjual yang dibutuhkan adalah 16 orang. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp. 14.400.000,-
 - b. Untuk daerah pemasaran Situbondo tenaga penjual yang dibutuhkan adalah 13 orang. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp. 11.700.000,-
 - c. Untuk daerah pemasaran Banyuwangi tenaga penjual yang dibutuhkan adalah 10 orang. Sedangkan biaya operasionalnya adalah Rp. 9.120.000,-

5.2 Saran

Bertitik tolak dari kesimpulan diatas maka dapat disarankan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember untuk dapat melakukan beberapa hal yaitu :

- a. Dalam menentukan jumlah tenaga penjual untuk mendistribusikan produknya antara bulan januari-juni 2004 maka disarankan pada PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember agar menentukan jumlah tenaga penjualnya sebanyak 39 orang, karena dengan menentukan jumlah tenaga kerja yang optimal maka biaya yang dikeluarkan akan lebih efektif dan efisien.
- b. Alokasi biaya minimal yang harus dianggarkan oleh PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember untuk daerah pemasaran Jember, Situbondo dan Banyuwangi adalah sebesar Rp. 35.220.000,-/bulan karena dengan alokasi biaya yang tepat maka perusahaan akan lebih berkembang.

- c. Melakukan pengawasan dan pengevaluasian secara ketat terhadap tenaga penjual yang dipakai sehingga tingkat perputaran tenaga penjual dapat lebih dikendalikan.
- d. Melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik untuk dapat memperoleh suatu pertumbuhan yang meningkat dari perusahaan.



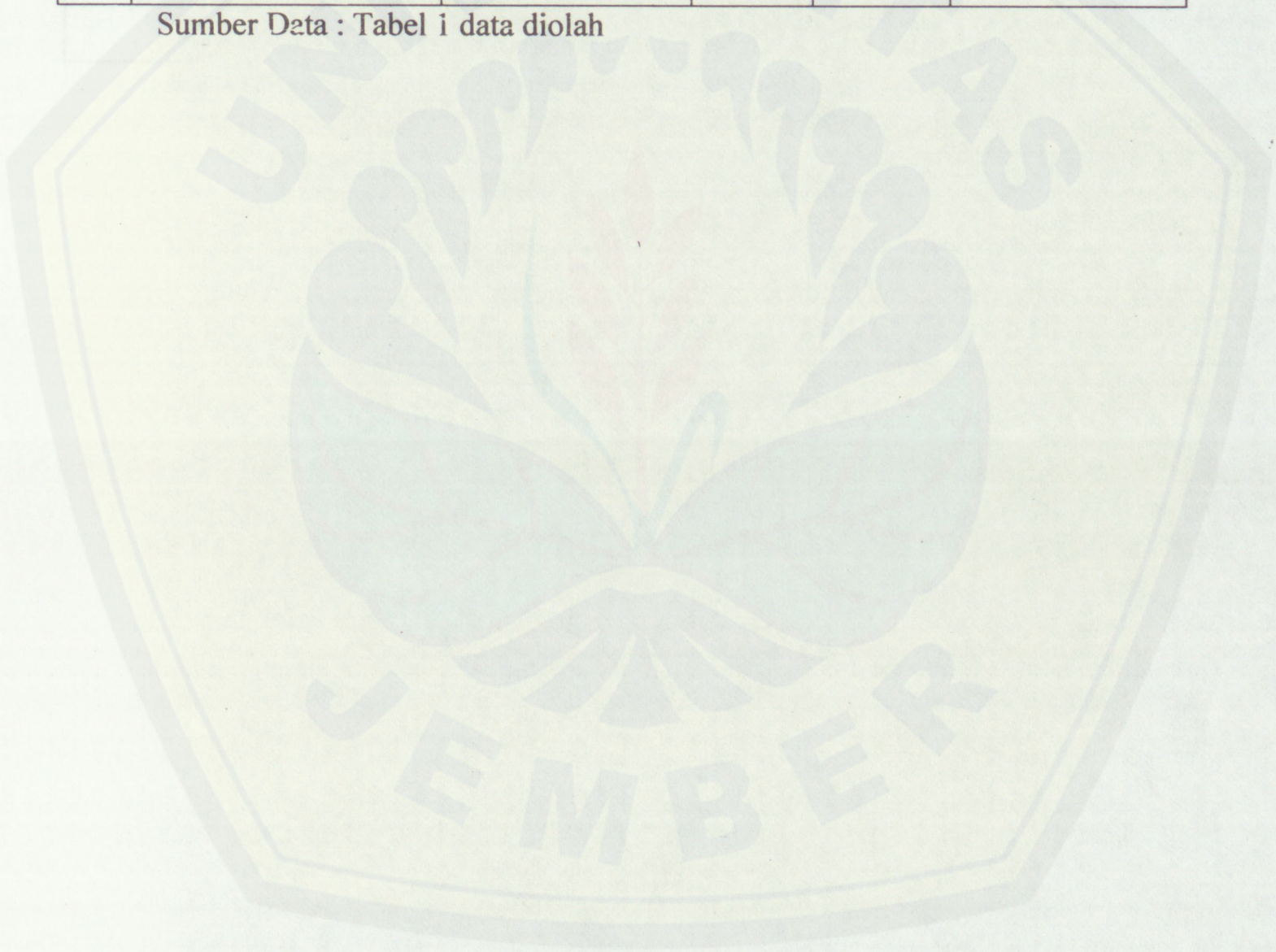
DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputra, G, 1994, *Anggaran Pembelanjaan*, BPFE Yogyakarta
- Asri, Marwan, 1994, *Peramalan Penjualan*, BPFE Yogyakarta
- Dajan, a, 1993, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid I, Jakarta, LP3ES
- Moekijat, 1990, *Azas-azas Perilaku Organisasi*, Mandar Maju, Bandung
- P. Subagyo, 1992, *Dasar-dasar Operation Research*, BPFE UGM, Yogyakarta
- Swasta, B, 1993, *Azas-azas Marketing*, Liberty, Yogyakarta
- _____, 1990, *Manajemen Pemasaran Modern*, Edisi Ke-2, Cetakan Ke-4 Liberty Offset, Yogyakarta.

Lampiran 1. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember
Volume Penjualan Bulan Juli 2001-Desember 2003

No	Bulan	Vol. Penjualan (Rp)	Selisih (%)	Log (i)	Tenaga Penjual (orang)
1	Juli-Desember 2001	25.193.841.049			33
2	Januari-Juni 2002	3.0631.914.290	21.585	1.33415	32
3	Juli-Desember 2002	35.145.714.826	14.736	1.16838	37
4	Januari-Juni 2003	40.5387.040.748	15.340	1.18583	39
5	Juli-Desember 2003	45.154.824.531	11.392	1.05660	39

Sumber Data : Tabel i data diolah



Lampiran 2. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember
Perhitungan Trend Linier Menggunakan Metode Least Square
Bulan Juli 2001-Desember 2003

No	Bulan	Vol. Penjualan (Y)	X	X.Y	X ²
1	Juli-Desember 2001	25.193.841.049	-2	-50.387.682.098	4
2	Januari-Juni 2002	30.631.914.290	-1	-30.631.914.290	1
3	Juli-Desember 2002	35.145.714.826	0	0	0
4	Januari-Juni 2003	40.527040.748	1	40.537.040.748	1
5	Juli-Desember 2003	45.154.824.531	2	90.309.649.062	4
		176.663.335.444	3	48.827.093.422	10

Sumber Data : PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember

Lampiran 3. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember**Tingkat Perputaran Tenaga Penjual Bulan Juli-Desember 2003**

Bulan	Jumlah Tenaga Penjual (orang)	Keluar (orang)	Masuk (orang)
Juli	39	2	1
Agustus	40	1	1
September	40	2	-
Oktober	38	1	1
Nopember	38	-	1
Desember	39	-	-
	234 orang	6	4

Sumber Data : PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember

**Lampiran 4. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember
Alternatif Kombinasi Tenaga Penjual Keberbagai Daerah
Pemasaran**

Daerah Pemasaran	Alternatif I	Alterantif II	Alternatif III
	Tenaga Penjual (orang)	Tenaga Penjual (orang)	Tenaga Penjual (orang)
Jember	16	24	32
Situbondo	13	21	29
Banyuwangi	10	18	26

Sumber Data : PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember

**Lampiran 5. PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember
Biaya Operasional Tenaga Penjual Per Orang/Bulan**

Jenis Biaya	Rayon/Daerah Pemasaran		
	Jember	Situbondo	Banyuwangi
Tenaga Penjual			
- Gaji Pokok	Rp. 600.000	Rp. 600.000	Rp. 600.000
- Uang Konsumsi	Rp. 79.000	Rp. 79.000	Rp. 79.000
- Uang Transport	Rp. 209.000	Rp. 221.000	Rp. 233.000
Total	Rp. 888.000	Rp. 900.000	Rp. 912.000
Bonus	(Rp. 450.000) jika melebihi target penjualan	(Rp. 450.000) jika melebihi target penjualan	(Rp. 450.000) jika melebihi target penjualan

Sumber Data : PT. Anugerah Pharmindo Lestari (Persero) Cabang Jember.

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

1. Kepala Cabang

Tugas :

1. Menjalankan roda perusahaan
2. Menetapkan kebijakan perusahaan
3. Menetapkan anggaran pendapatan dan pengeluaran perusahaan
4. Mengkoordinir tugas bagian-bagian /seksi-seksi yang ada dibawah wewenangnya
5. Membuat Job Description untuk seluruh tugas dengan berpedoman kepada struktur organisasi perusahaan.
6. Merubah kebijakan 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 :

1. Bertanggung jawab kepada direksi atas pelaksanaan tugas di cabang.
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 atas timbulnya kerugian bagi perusahaan.

2. Bagian Keuangan, Akuntansi, dan SDM

Tugas :

1. Membuat rencana kerja atau rencana anggaran perusahaan (RKAP) bersama-sama dengan bagian operasional dibantu oleh seksi-seksi yang terkait.
2. Melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan RKAP.
3. Melaksanakan pengawasan meliputi bidang keuangan komersil maupun non komersil dengan menaati ketentuan-ketentuan yang telah digariskan perusahaan.