

**KEBIJAKAN SALURAN DISTRIBUSI YANG EFEKTIF
SEBAGAI USAHA MENINGKATKAN PENJUALAN
(Suatu Kasus pada Perusahaan Rokok “PT. Ongkowidjojo” Malang)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh
Ujian Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya**

**Disusun Oleh:
M. BAYU DHIRGANTARA
0310323084**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN
MALANG
2009**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : KEBIJAKAN SALURAN DISTRIBUSI YANG EFEKTIF
SEBAGAI USAHA MENINGKATKAN PENJUALAN
(Suatu Kasus Pada Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo
Malang)

Disusun oleh : M. Bayu Dhirgantara

NIM : 0310323084-32

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Malang, 15 Desember 2008

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Drs. Wasis A. Latief, MP
130 682 588

Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si
131 570 386

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Senin
Tanggal : 09 Februari 2009
Jam : 10.00 WIB
Skripsi atas nama : M. Bayu Dhingantara
Judul : Kebijakan Saluran Distribusi yang Efektif Sebagai Usaha
Meningkatkan Penjualan (Suatu Kasus pada Perusahaan
Rokok PT. Ongkowidjojo Malang).

**dan dinyatakan lulus
MAJELIS PENGUJI**

KETUA

ANGGOTA

Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si

NIP. 131 570 386

Dr. Kertahadi, M.Com

NIP. 131 102 601

ANGGOTA

ANGGOTA

Dr. Suharvono, MA

NIP. 130 368 759

Dra. Fransisca Yaningwati, M.Si

NIP. 130 890 049

MOTTO

**"Janganlah Pernah Menyerah dengan
Apa yang Sedang Kamu Ingin Wujudkan,
Karena Sesulit Apapun itu Pasti ada
Jalan Untuk Mewujudkannya.**

**Sesungguhnya Tuhan Tidak Akan
Memberi Cobaan Kepada Umatnya Selagi
Umatnya Mampu Menghadapinya"**

*Kupersembahkan Karya Kecil ini Sebagai
Rasa Hormat dan Terima Kasihku kepada Orang-orang
Yang Aku Sayangi dan Yang Menyayangi Aku....*

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 10 Januari 2009

Mahasiswa

Materai
Rp. 6000,-

Nama : M. Bayu Dhingantara

NIM : 0310323084-32

RINGKASAN

M. Bayu Dhirgantara, 2008, Kebijakan Saluran Distribusi yang Efektif Sebagai Usaha Meningkatkan Penjualan (Suatu Kasus pada Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang), Drs. Wasis A. Latief, MP, Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si, 83 Hal + ix

Sasaran terakhir dari setiap produk yang dihasilkan perusahaan adalah konsumen. Oleh karenanya perusahaan harus menyampaikan produknya dengan cepat dan tepat kepada konsumen. Penyampaian produk ini tidak terlepas dari kegiatan distribusi. Strategi distribusi inilah yang dilakukan Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo untuk memasarkan produknya dengan tujuan untuk mempertahankan posisinya dipasar, menanggulangi penurunan penjualan dan meningkatkan penjualannya.

Berdasarkan hal tersebut diatas, masalah yang ditentukan adalah bagaimanakah jenis saluran distribusi yang digunakan, dan bagaimanakah efektivitas saluran distribusi sebagai usaha meningkatkan volume penjualan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui jenis dan efektivitas saluran distribusi terhadap peningkatan penjualan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dimana peneliti menggunakan dua variabel yaitu saluran distribusi yang terdiri dari tiga item yaitu banyaknya jumlah perantara (X1), jumlah daerah pemasaran (X2), dan jumlah tenaga pemasaran (X3), variabel kedua adalah volume penjualan (Y). Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif. Analisis yang kedua adalah Deviasi untuk mengetahui peningkatan penjualan. Analisis yang ketiga adalah regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap naik turunnya penjualan. Analisis yang keempat uji regresi parsial.

Dari hasil penelitian ini dengan menggunakan deviasi penyimpangan antara target dan realisasi penjualan cukup tinggi, tetapi penjualan tiap tahunnya mengalami peningkatan. Sedangkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dan regresi parsial menunjukkan bahwa variable saluran distribusi yaitu jumlah perantara (X1), jumlah daerah pemasaran (X2), dan jumlah tenaga pemasaran (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap volume penjualan pada Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang, serta memberikan kontribusi sebesar 99,9 % terhadap variable penjualan.

Kesimpulan dari penelitian ini, saluran distribusi yang dilakukan oleh perusahaan cukup berhasil dalam meningkatkan penjualan, akan tetapi karena jumlah perantara, jumlah daerah pemasaran, dan jumlah tenaga pemasaran terbukti mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap penjualan, maka perusahaan harus memperhatikan lebih terhadap saluran distribusi dan meningkatkan kinerja departemen pemasaran serta menjaga hubungan dengan penyalur agar tetap harmonis.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbill Alamin puji syukur kepada ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah NYA, sehingga penulisan skripsi yang berjudul "Kebijakan Saluran Distribusi yang Efektif Sebagai Usaha Meningkatkan Penjualan" (Suatu Kasus pada Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang) ini dapat terselesaikan. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat gelar kesarjanaan di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Tanpa bantuan semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung penulisan skripsi ini mungkin tidak akan terselesaikan untuk itu penulis sudah seharusnya mengucapkan banyak terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administarasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Bapak Drs. Wasis A. Latief, MP selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu, pikiran, nasehat, dan tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis.
5. Bapak Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, pengarahan, serta nasehat selama penyelesaian skripsi ini.
6. Para Bapak / Ibu dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah mengajarkan banyak hal tentang ilmu dan pengetahuan.
7. Papa dan Mama tercinta, beserta kakakku yang aku cintai dan sayangi yang telah memberikan dukungan dan doa serta kasih sayangnya kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini.

8. Bapak Fredi (Bag. Keuangan), Ibu Ratnawati Tjondro dan Seluruh Staf PT. Ongkowidjojo Malang, terima kasih atas bimbingan dan kesempatan yang diberikan untuk melakukan penelitian.
9. Teman-teman seperjuangan angkatan 2003 dan semua teman-teman terbaik yang pernah kumiliki.

Sebagai suatu karya ilmiah, skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan terdapat banyak kekurangan, oleh karenanya penulis mengharapkan saran serta kritik dan kiranya skripsi ini bermanfaat bagi siapa saja yang memerlukan terutama bagi kemajuan ilmu pengetahuan itu sendiri.

Malang, Desember 2008

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Kontribusi Penelitian	4
E. Sistematika Pembahasan	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Saluran Distribusi	6
1. Pengertian Kebijakan Saluran Distribusi	6
2. Fungsi Saluran Distribusi	7
3. Macam-macam Saluran Distribusi	9
4. Menentukan Banyaknya Penjual dan Penyalur	12
5. Perantara, Pedagang Besar, Pengecer dan Agen	13
6. Pertimbangan-pertimbangan dalam Memilih.....	
Saluran Distribusi	14
7. Berbagai Daya Tarik Penjualan dan Distribusi	18
8. Tahap-tahap Dalam Pemilihan Saluran Distribusi ..	19
9. Dinamika Saluran	21
10. Konflik dalam Saluran Distribusi	22
11. Pembinaan dan Pengembangan Saluran Distribusi .	23
B. Penjualan	24
1. Pengertian Penjualan	24
2. Tujuan Penjualan	25
3. Fungsi Penjualan	25
4. Usaha-usaha Peningkatan Volume Penjualan	26
C. Pengertian Efektif	27
D. Hubungan Saluran Distribusi dengan Penjualan	28

E.	Model Konsep dan Hipotesis	29
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Jenis Penelitian	31
B.	Variabel Penelitian	32
C.	Lokasi Penelitian	32
D.	Sumber Data	33
E.	Pengumpulan Data	33
F.	Instrumen Penelitian	34
G.	Analisis Data	34
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Penyajian Data	38
	1. Gambaran Umum Perusahaan	38
	a. Sejarah Singkat Perusahaan	38
	b. Lokasi Perusahaan	39
	c. Bentuk Badan Hukum	40
	d. Tujuan Perusahaan	40
	e. Struktur Organisasi	41
	f. Tenaga Kerja	46
	2. Proses dan Hasil Produksi	50
	a. Proses Produksi	50
	b. Pelaksanaan Proses Produksi	53
	c. Hasil Produksi	55
	d. Persediaan	55
	e. Biaya Produksi	56
	f. Pelaksanaan Manajemen Produksi	56
	3. Aktivitas Pemasaran dan Penjualan	56
	a. Daerah Pemasaran dan Saluran Distribusi	56
	b. Target dan Realisasi Penjualan	59
B.	Analisis dan Interpretasi Data	65
	1. Analisis Data	65
	2. Interpretasi	70
BAB V	PENUTUP	
A.	Kesimpulan	72
B.	Saran	73
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	

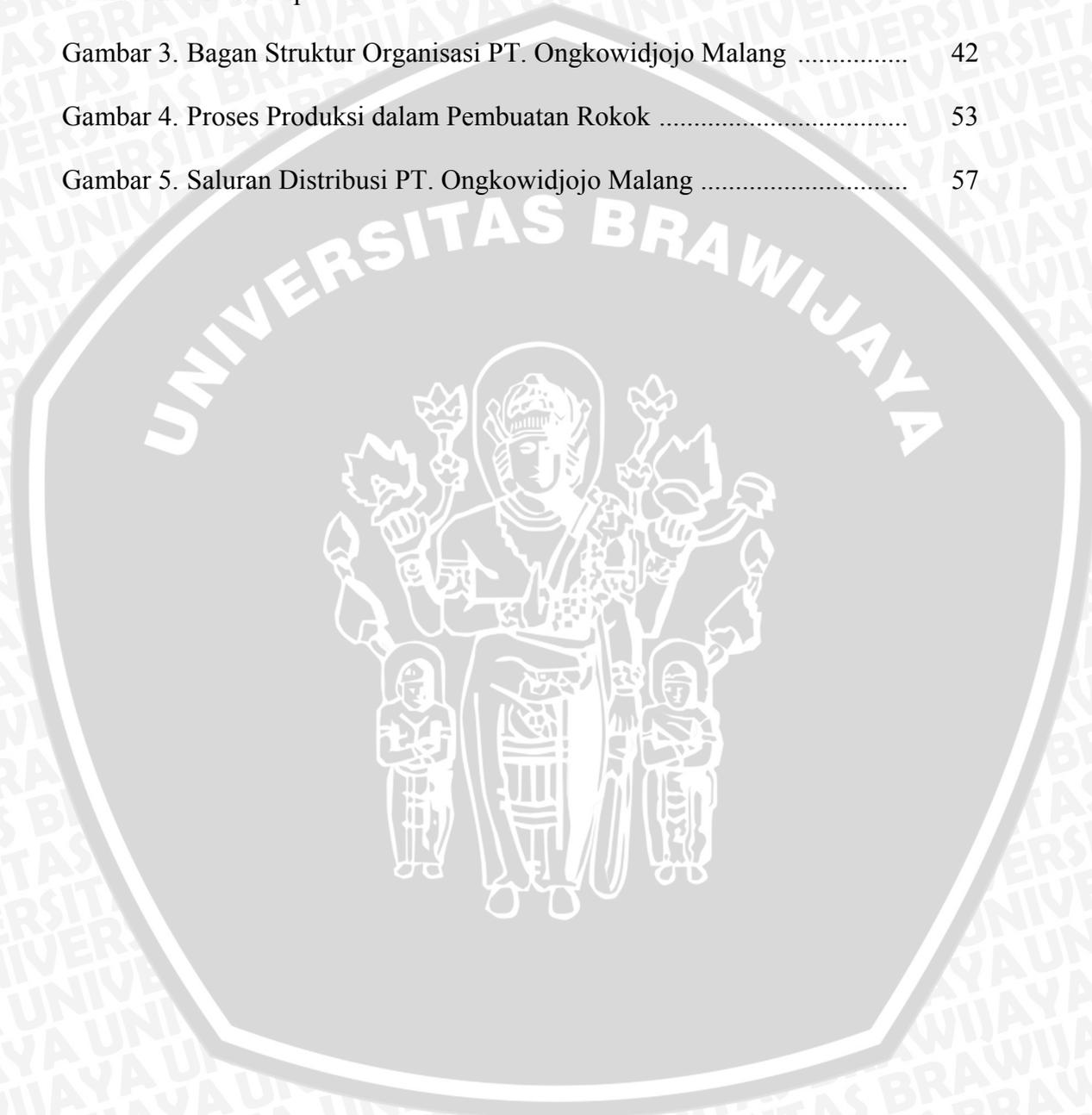
DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Jumlah dan Jabatan Karyawan	48
Tabel 2.	Data Tingkat Pendidikan Karyawan	49
Tabel 3.	Jumlah Perantara, Daerah Pemasaran dan Tenaga Pemasaran 2003-2007	58
Tabel 4.	Data Target Penjualan dalam Ball 2003-2007	59
Tabel 5.	Data Target Penjualan dalam Rupiah 2003-2007	60
Tabel 6.	Data Harga Jual Rokok Per Ball 2003-2007	60
Tabel 7.	Data Realisasi Penjualan dalam Ball 2003-2007	61
Tabel 8.	Data Realisasi Penjualan dalam Rupiah 2003-2007	62
Tabel 9.	Hasil Realisasi Penjualan dalam Rupiah 2003-2007	62
Tabel 10.	Hasil Realisasi Penjualan dalam Ball 2003-2007	63
Tabel 11.	Data Deviasi Target dan Realisasi Penjualan dalam Ball 2003-2007	65
Tabel 12.	Data Deviasi Target dan Realisasi Penjualan OEM 10 dalam Ball 2003-2007	66
Tabel 13.	Data Deviasi Target dan Realisasi Penjualan OM 6 dalam Ball 2003-2007	66
Tabel 14.	Data Deviasi Target dan Realisasi Penjualan SMF 12 dalam Ball 2003-2007	67
Tabel 15.	Data Deviasi Target dan Realisasi Penjualan KMJ 16 dalam Ball 2003-2007	68
Tabel 16.	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	68
Tabel 17.	Perbandingan Signifikansi dengan Alpha	69
Tabel 18.	Model Summary	71



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Konsep	29
Gambar 2. Model Hipotesis	30
Gambar 3. Bagan Struktur Organisasi PT. Ongkowidjojo Malang	42
Gambar 4. Proses Produksi dalam Pembuatan Rokok	53
Gambar 5. Saluran Distribusi PT. Ongkowidjojo Malang	57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Perhitungan Peramalan (forecasting) Target Penjualan OEM 10 Tahun 1998-2002	77
Lampiran 2. Perhitungan Peramalan (forecasting) Target Penjualan OM 6 Tahun 1998-2002	78
Lampiran 3. Perhitungan Peramalan (forecasting) Target Penjualan SMF 12 Tahun 1998-2002	79
Lampiran 4. Perhitungan Peramalan (forecasting) Target Penjualan KMJ 16 Tahun 1998-2002	80
Lampiran 5. Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linier Berganda	81
Lampiran 6. Pedoman Wawancara	83
Lampiran 7. Surat Keterangan Penelitian	84



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dunia usaha sebagian besar eksekutif beranggapan bahwa operasi usaha merupakan bagian yang paling penting dalam organisasi. Perlu disadari bahwa operasi akan sangat bergantung pada keberhasilan dan kepekaan fungsi penjualan dan distribusi. Operasi usaha yang dijalankan oleh perusahaan mempunyai tujuan antara lain untuk membuat hasil penjualan sesuai dengan target yang diinginkan. Tingkat keberhasilan kerja yang dicapai oleh manajemen perusahaan dapat diketahui dari tingkat kemajuan perusahaan dalam suatu periode tertentu yang tentunya tidak lepas dari usaha penjualan dan distribusi.

Kegiatan penjualan dan distribusi merupakan ujung tombak perusahaan dalam mencapai tingkat laba yang maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif. Untuk mencapai laba yang maksimal, perlu adanya usaha untuk mencegah *inefisiensi* dan *inefektivitas* yang dapat mengurangi laba atau merugikan perusahaan. Hal ini tentu saja tidak mudah dilakukan oleh perusahaan mengingat semakin ketatnya persaingan dalam dunia usaha dewasa ini, sehingga memaksa perusahaan untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan-tujuannya. Manajemen perusahaan tidak mempunyai banyak pilihan kecuali berupaya meningkatkan efektivitas dalam operasi perusahaan.

Di dalam merealisasikan tujuannya pihak perusahaan tidaklah cukup hanya dengan mengandalkan keunggulan kualitas produk serta promosi yang baik saja. Untuk mengantisipasi persaingan perusahaan harus memperhatikan secara serius aspek pemasaran lainnya. Yaitu untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas saluran distribusi. Efisiensi tersebut bertujuan agar saluran distribusi yang dilakukan tidak terlalu banyak memakan biaya dari usaha perusahaan dalam mendistribusikan hasil produksinya. Sedangkan efektivitas dalam saluran distribusi mengacu pada hasil kerja yang dicapai perusahaan dalam melaksanakan saluran distribusi yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam hal ini adalah tercapainya target penjualan. Untuk mencapai saluran distribusi yang efektif maka dalam kegiatan menyalurkan barang-barang yang dipasarkan kepada konsumen haruslah dilakukan secara cepat dan tepat,

karena apabila penyampaian barang terhadap konsumen mengalami keterlambatan maka konsumen akan beralih pada produk lain sehingga perusahaan akan kehilangan pembeli potensialnya.

Berhasil tidaknya suatu perusahaan di dalam memasarkan hasil produksinya sangat dipengaruhi oleh saluran distribusi ataupun saluran pemasaran yang digunakan oleh perusahaan tersebut. Masalah pemilihan saluran distribusi tersebut dipertimbangkan secara sungguh-sungguh karena apabila tidak tepat dalam menentukan saluran distribusi baik dalam pemilihan tipe, maupun jumlah perantara maka bisa mengakibatkan usaha penjualan tidak mencapai sasaran yang diharapkan dan akan memperlambat usaha dalam penyaluran atau penyampaian produk dari produsen ke konsumen. Pemilihan saluran distribusi yang baik diharapkan dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk mencapai sasaran dan dapat pula digunakan sebagai sarana penyampaian informasi tentang produk yang dihasilkan agar masyarakat dapat mengenali produk perusahaan tersebut dan akhirnya diharapkan menjadi pembeli potensial.

“Dalam menentukan saluran distribusi, manajemen menghadapi tiga tugas. Tahap pertama adalah memilih saluran dasar, pilihan ini dipengaruhi oleh pasar, produk, perantara, dan perusahaan itu sendiri. Tahap kedua adalah menetapkan intensitas saluran distribusi yang ditentukan oleh berapa banyak perantara yang digunakan pada setiap saluran distribusi dalam pasar tertentu. Tahap ketiga adalah menentukan pedagang perantara yang bersangkutan dan membentuk hubungan kerjasama dengan masing-masing perantara.” (Sutoyo, 1988:162).

Penentuan saluran distribusi yang efektif menuntut produsen untuk menetapkan segmen pasar mana yang dituju dan saluran distribusi mana yang lebih baik untuk menangani setiap kasus yang ada. Oleh karena itu, penetapan saluran distribusi yang digunakan haruslah mendapat perhatian tersendiri dari manajemen. Manajemen harus memilih saluran distribusi dengan mempertimbangkan lingkungan penjualan untuk masa sekarang dan masa depan. Apabila perusahaan mengalami ketidak tepatan dalam menetapkan saluran distribusi, maka usaha penjualan produk perusahaan perusahaan tidak akan mencapai sasaran. Dengan kata lain, meskipun produk yang dijual sudah sesuai dengan selera konsumen, tapi jika pada kenyataannya saluran distribusi yang digunakan kurang memiliki kemampuan dalam menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada, maka usaha untuk menyalurkan produk tersebut akan

mengalami keterlambatan maupun kerusakan. Konsumen merasa jika hal demikian sampai terjadi maka secara tidak langsung akan mendorong konsumen lari ke produk lain. Hal ini disebabkan karena kecewa dengan adanya kekosongan dan keadaan produk yang ada di pasar.

Setiap perusahaan apapun bentuknya besar maupun kecil menginginkan dan berusaha agar aktivitasnya dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang di inginkan. Keberhasilan suatu perusahaan dapat ditentukan oleh kemampuan perusahaan tersebut dalam menjalankan suatu kebijakan dan strategi yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan, salah satunya adalah pelaksanaan distribusi. Dengan saluran distribusi ini diharapkan agar produk yang telah di hasilkan dapat segera di pasarkan.

Dengan mengkaji latar belakang tersebut diatas maka skripsi ini akan membahas tentang upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan agar pelaksanaan saluran distribusi dapat efektif dan efisien. Oleh karena itu judul skripsi ini adalah **“KEBIJAKAN SALURAN DISTRIBUSI YANG EFEKTIF SEBAGAI USAHA UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN”**.

B. Perumusan Masalah

Dari batasan diatas dapat disimpulkan bahwa masalah adalah rintangan atau tantangan yang timbul akibat adanya suatu kegiatan dan perlu segera dipecahkan demi kelangsungan hidup perusahaan. Permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan saluran distribusi tersebut dapat berupa tidak efektifnya saluran distribusi yang digunakan. Apabila hal ini tidak segera diatasi maka dapat merugikan perusahaan karena penjualan mengalami penurunan. Untuk itu perlu langkah-langkah yang tepat untuk mengatasinya.

Untuk itu permasalahan yang akan menjadi pembahasan dalam skripsi ini adalah

1. Bagaimanakah jenis saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan?
2. Bagaimanakah efektivitas saluran distribusi sebagai usaha meningkatkan volume penjualan?

C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini tujuan yang hendak dicapai adalah

1. Untuk mengetahui jenis saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.
2. Untuk mengetahui efektivitas saluran distribusi sebagai usaha meningkatkan volume penjualan

D. Kontribusi Penelitian

Adapun kontribusi dari penelitian ini adalah

1. Aspek praktis, hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan dan memilih saluran distribusi yang efektif dan efisien.
2. Aspek akademis, diharapkan hasil penelitian ini berguna sebagai pembanding serta sumber informasi untuk bahan penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan saluran distribusi.

E. Sistematika Pembahasan

Skripsi dengan judul “Kebijakan saluran distribusi yang efektif sebagai usaha untuk meningkatkan penjualan”, terdiri dari lima bab yaitu:

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab ini penulis mengemukakan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, serta sistematika pembahasan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini, diuraikan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yaitu pengertian kebijakan, pengertian saluran distribusi, fungsi saluran distribusi, macam-macam saluran distribusi, menentukan banyaknya penjual dan penyalur, pertimbangan-pertimbangan penetapan saluran distribusi, konflik dalam saluran distribusi, efektivitas saluran distribusi, pengertian penjualan, usaha-usaha peningkatan volume penjualan.

Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini menjelaskan tentang metode penelitian meliputi rancangan penelitian, variabel penelitian, sumber data, pengumpulan data yang

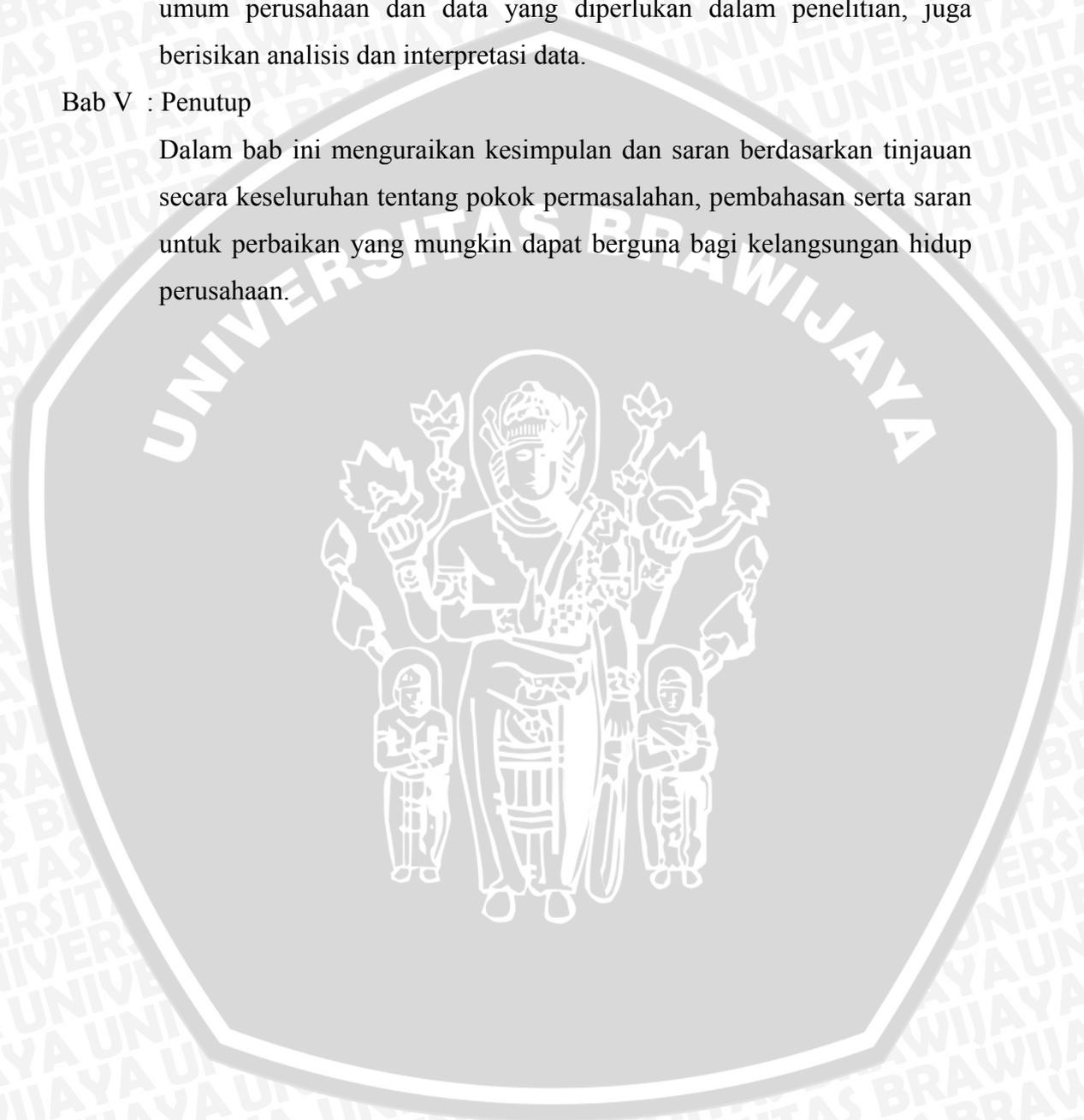
meliputi lokasi penelitian, metode pengumpulan data, instrumen penelitian serta analisis data.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Adalah berisikan mengenai penyajian data yang meliputi gambaran umum perusahaan dan data yang diperlukan dalam penelitian, juga berisikan analisis dan interpretasi data.

Bab V : Penutup

Dalam bab ini menguraikan kesimpulan dan saran berdasarkan tinjauan secara keseluruhan tentang pokok permasalahan, pembahasan serta saran untuk perbaikan yang mungkin dapat berguna bagi kelangsungan hidup perusahaan.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Saluran Distribusi

1. Pengertian Kebijakan Saluran Distribusi

Masalah distribusi merupakan salah satu masalah yang ada di bidang pemasaran. Saluran distribusi mempunyai arti penting untuk mencapai sukses perusahaan di bidang pemasaran. Oleh karena itu memilih saluran-saluran distribusi haruslah hati-hati dan dengan pertimbangan yang matang. Salah satu kebijakan atau keputusan penting yang harus diambil oleh manajer pemasaran adalah kebijakan di bidang saluran distribusi. Kebijakan yang diambil harus efektif, efisien ataupun paling menguntungkan.

a. Definisi Kebijakan

“Kebijakan (*policy*) adalah garis haluan, rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan dan kepemimpinan, terutama pada pemerintahan, organisasi dan sebagainya” (Peter dan Yenny Salim, 2002:201).

“Kebijakan (*policy*) merupakan suatu pedoman yang disusun untuk menjamin tindakan-tindakan yang uniform dalam kondisi dan keadaan yang sama”. Seorang produsen harus memutuskan apakah produk yang dihasilkannya dijual langsung kepada pengecer atau melalui perantara, dan tidak melalui pedagang besar (Assauri, 1999:24).

“Kebijakan umumnya dianggap sebagai pedoman untuk bertindak atau saluran untuk berpikir. Secara khusus kebijakan adalah pedoman untuk melaksanakan suatu tindakan” (Steiner dan Miner, 1988:22).

Dari pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kebijakan (*policy*) merupakan pedoman yang dijadikan dasar dalam melaksanakan strategi yang dipilih oleh perusahaan agar dapat memperoleh hasil yang maksimal.

b. Definisi Saluran Distribusi

Semua perusahaan perlu melaksanakan saluran distribusi, dan hal ini sangat penting bagi pembangunan perekonomian masyarakat karena bertugas menyampaikan barang dan jasa yang diperlukan konsumen. Berikut ini adalah beberapa definisi saluran distribusi yang dikemukakan oleh beberapa ahli.

“Saluran distribusi (*channel of distribution*) adalah suatu kerjasama antara penjual dan pembeli dalam menggerakkan, menyalurkan barang dan jasa dari produsen ke konsumen” (Effendi, 1996:113).

“Saluran distribusi adalah lembaga-lembaga distributor atau lembaga-lembaga penyalur yang mempunyai kegiatan menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen” (Nitisemito, 1997:103).

“Saluran distribusi adalah serangkaian organisasi yang saling terkait dan saling berperan dalam kegiatannya untuk menjadikan suatu produk atau jasa untuk siap digunakan atau dikonsumsi” (Stern dan El-Ansary : Kotler, 1997:140).

Setelah diketahui tentang definisi dari kebijakan dan definisi saluran distribusi maka dapat ditarik kesimpulan tentang arti dari kebijakan saluran distribusi yaitu: pedoman yang dijadikan dasar dalam melaksanakan strategi tentang saluran distribusi yang dipilih. Saluran distribusi yang dipilih tersebut diharapkan bisa dilaksanakan secara efektif sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dalam hal ini adalah pencapaian target penjualan untuk memperoleh laba yang maksimal.

2. Fungsi Saluran Distribusi

Pada pokoknya fungsi-fungsi pemasaran yang dilaksanakan dalam saluran distribusi dapat dikelompokkan menjadi tiga golongan, yakni: fungsi pertukaran, fungsi penyediaan fisik dan fungsi penunjang (Swasta (a), 1979:79).

Ad.1. Dalam proses pertukaran diperlukan adanya transaksi antara dua pihak atau lebih. Beberapa fungsi yang ada dalam pertukaran adalah:

a. Pembelian

Fungsi pembelian merupakan usaha memilih barang-barang yang dibeli tersebut untuk dijual lagi atau untuk digunakan sendiri dengan harga pelayanan dari penjual dan kualitas tertentu.

b. Penjualan

Penjualan dilakukan oleh pedagang besar sebagai alat pemasaran bagi produsennya. Fungsi penjualan ini sangat penting karena bertujuan menjual barang atau jasa yang diperlukan sebagai sumber pendapatan untuk menutup semua ongkos guna memperoleh laba.

c. Pengambilan resiko

Pengambilan resiko merupakan fungsi menghindari dan mengurangi resiko terhadap semua masalah dalam pemasaran, sehingga akan melibatkan beberapa fungsi lain.

Ad.2. Fungsi ini menyangkut pula perpindahan barang-barang secara fisik. Ada empat macam yang termasuk dalam penyediaan fisik:

- a. Fungsi pengumpulan
Sebagai alat penyaluran, perantara melakukan fungsi pengumpulan barang-barang dari beberapa sumber, atau beberapa macam barang dari sumber yang sama. Fungsi pengumpulan barang yang dilakukan perantara ini sangat membantu dalam meningkatkan efisien penyaluran, terutama untuk barang-barang konsumsi seperti makanan.
 - b. Fungsi penyimpanan
Fungsi ini menciptakan faedah atau kegunaan waktu karena melakukan penyesuaian antara penawaran dengan permintaannya. Apalagi untuk barang-barang yang sifatnya mudah rusak perlu tempat penyimpanan khusus.
 - c. Fungsi pemilihan
Fungsi pemilihan ini dilakukan oleh penyalur dengan cara menggolong-golongkan, memeriksa menentukan jenis barang yang disalurkan. Jadi, harus dipilih jenis mutu dari barangnya. Jenis barang konsumsi akan mempunyai saluran distribusi yang berbeda dengan barang industri.
 - d. Fungsi pengangkutan
Merupakan fungsi perpindahan barang dari tempat barang dihasilkan ke tempat barang dikonsumsi. Pengangkutan yang baik memungkinkan pula spesialisasi dalam industri yang berakibat produksi secara besar-besaran.
- Ad.3. Fungsi penunjang ini bersifat membantu untuk menunjang terlaksananya fungsi-fungsi yang lain. Termasuk ke dalam fungsi penunjang ini adalah :
- a. Pelayanan sesudah pembelian
Untuk barang-barang yang tahan lama seperti mobil, almari es, dan sebagainya memerlukan pelayanan atau jaminan setelah barang tersebut dibeli. Misalnya pelayanan servis, penyediaan suku cadang dan garansi.
 - b. Pembelanjaan
Untuk memiliki sebuah barang, apakah konsumen, penyalur ataupun produsen diperlukan sejumlah dana. Dalam hal ini mereka harus melaksanakan fungsi pembelanjaan. Adapun sumber pembelanjaan yang diperlukan dapat berasal dari penjual, penyedia ataupun produsen dengan cara membayar dikemudian hari dari bank dengan cara mengambil kredit.
 - c. Penyebaran informasi
Berbagai macam informasi sangat diperlukan dalam penyaluran barang-barang, karena dapat membantu untuk dapat menentukan sumbernya. Dengan sejumlah informasi, dapat diukur seberapa jauh kepentingan pembeli, penjual atau lembaga lain dalam saluran distribusi. Dengan adanya informasi ini akan dapat diketahui jumlah dan jenis barang yang dibutuhkan oleh masyarakat, juga barang yang tersedia untuk dijual.
 - d. Koordinasi saluran
Koordinasi dilakukan untuk mengorganisasi semua lembaga yang terlibat dalam saluran distribusi. Fungsi koordinasi ini sangat berkaitan dengan fungsi penyebaran informasi. Dengan pengkoordinasian yang disertai penyediaan informasi akan memudahkan untuk mengembangkan pelaksanaan dan teknik-teknik dalam penyaluran.

Menurut Kotler dan Armstrong (1998:6) fungsi dari saluran distribusi adalah sebagai berikut:

- a. Informasi
Pengumpulan dan penyebaran informasi riset pemasaran mengenai pelanggan, pesaing, dan pelaku serta kekuatan lain dalam lingkungan pemasaran.
- b. Promosi
Adalah pengembangan dan penyebaran komunikasi mengenai penawaran yang dirancang untuk menarik pelanggan.
- c. Negosiasi
Adalah perundingan untuk mencapai kesepakatan harga, syarat jual beli, dll.
- d. Pesanan
Adalah komunikasi untuk mengadakan pembelian oleh anggota saluran pemasaran kepada produksi atas kebutuhan yang ada di pasar.
- e. Pendanaan
Adalah penerimaan dan pengalokasian dana untuk penyediaan dana.
- f. Pengambilan resiko
Resiko yang terkait dengan pelaksanaan kerja saluran distribusi.
- g. Kepemilikan fisik
Gerakan penyimpanan dan pemindahan produk fisik mulai dari bahan mentah hingga produk jadi ke konsumen akhir.
- h. Pembayaran
Penerimaan pembayaran melalui bank dan lembaga keuangan atau pihak yang dipercaya, dari pembeli ke penjual.
- i. Kepemilikan
Pengambilalihan hak milik dari satu orang/individu kepada organisasi atau individu lain.

3. Macam-macam Saluran Distribusi

Ada beberapa saluran distribusi yang dapat digunakan untuk menyalurkan barang-barang yang ada, baik melalui perantara maupun tidak. Menurut Effendy (1996:115) tipe saluran distribusi dapat dibagi dua menurut jenis barangnya yaitu:

- a. Saluran distribusi untuk barang konsumen

Distribusi barang konsumsi ada 5 saluran yang dipakai secara luas dalam pemasarannya, yaitu sebagai berikut:

1. Produsen – Konsumen

Merupakan saluran terpendek dan saluran paling sederhana untuk distribusi barang konsumen, tanpa melalui dan melibatkan perantara. Produsen dapat langsung mendatangi rumah konsumen ataupun melalui pos.

2. Produsen – Pengecer – Konsumen

Dalam saluran ini produsen menjual pada pengecer dalam jumlah yang besar tanpa perantara. Misalnya produsen pangan dan alat rumah tangga yang

langsung menjual kepada pihak pengecer untuk langsung dijual pada konsumen.

3. Produsen – Pedagang besar (*wholesaler*) – Pengecer – Konsumen

Saluran ini banyak digunakan oleh produsen dan sering disebut saluran distribusi tradisional. Disini produsen hanya melayani pembelian dalam jumlah yang besar saja dan tidak menjual langsung pada pengecer. Pembelian pengecer dilayani oleh pedagang besar atau wholesaler dan pembelian konsumen dilayani pengecer.

4. Produsen – Agen – Pengecer – konsumen

Disini banyak produsen lebih suka menggunakan *manufacture* agen *broker* atau perantara agen yang lain dari pada menggunakan wholesaler (pedagang besar) untuk mencapai pasar pengecer khususnya *middleman* agen antara produsen dan retailer.

5. Produsen – Agen – *Wholesaler* – Pengecer – Konsumen

Dalam saluran ini produsen menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya pada wholesaler yang kemudian menjualnya pada toko-toko kecil untuk selanjutnya dapat dibeli oleh konsumen.

b. Saluran distribusi untuk barang industri

Terdapat 4 macam saluran distribusi untuk barang-barang industri yang digunakan produsen dalam memasarkan barangnya yaitu:

1. Produsen – Pemakai industri

Merupakan saluran paling sederhana untuk penjualan barang industri. Biasanya saluran ini dipakai oleh produsen bilamana penjualan pada konsumen cukup besar. Saluran semacam ini sesuai untuk barang-barang industri, seperti lokomotif peralatan listrik kapal dan lainnya yang termasuk jenis instalasi.

2. Produsen – Distribusi industri – Pemakai industri

Saluran distribusi semacam ini banyak digunakan produsen barang-barang jenis operasi dan *accessory equipment* kecil untuk mencari pasarnya. Produsen lain yang dapat menggunakan distribusi industri ini, seperti produsen bahan bangunan, produsen alat-alat untuk pembangunan dan produsen alat pendingin udara.

3. Produsen – Agen – Pemakai industri

Saluran ini bisa dipakai oleh produsen yang tidak punya departemen pemasaran. Juga perusahaan yang ingin memperkenalkan barang baru pada pasar atau ingin memasuki daerah pemasaran baru.

4. Produsen – Agen – Distribusi industri – pemakai industri

Saluran ini hampir sama yang pertama. Saluran ini dipertimbangkan kegunaannya antara lain karena unit penjualan yang terlalu kecil untuk dijual secara langsung. Selain itu agen penunjang seperti agen pergudangan sangat penting perannya.

Sedangkan menurut Saladin (1996:52) membedakan saluran distribusi dalam 4 tingkat sebagai berikut:

1. Saluran nol tingkat atau saluran distribusi langsung (*A zero level chanel*)

Dalam saluran ini menjual langsung kepada konsumen. Adapun cara yang digunakan melalui penjualan dari rumah ke rumah, lewat pos dan toko-toko perusahaan.

2. Saluran satu tingkat (*A one level chanel*)

Saluran ini mempunyai satu perantara penjual. Didalam pasar konsumen, perantara ini sekaligus merupakan pengecer sedangkan pada pasar industri merupakan sebuah penyalur tunggal dan penyalur industri.

3. Saluran dua tingkat (*A two level chanel*)

Saluran ini mempunyai dua perantara penjualan. Didalam pasar konsumen merupakan grosir atau pedagang besar dan sekaligus pengecer, sedangkan dalam pasar industri merupakan sebuah penyalur tunggal dan penyalur industri.

4. Saluran tiga tingkat (*A three level chanel*)

Saluran ini mempunyai tiga perantara penjualan. Misalnya dalam industri pengalengan daging, seorang pedagang besar biasanya ada ditengah diantara grosir dan pengecer.

Pada tingkat produsen biasanya menggunakan lebih dari sebuah saluran distribusi. Salah satu alasan mengapa hal itu dilakukan adalah adanya perbedaan pada pasar-pasar dimana seorang produsen menjual produk-produknya. Mereka mungkin menjual pada kota-kota besar, kota-kota kecil dan pedesaan. Di kota

besar mereka mungkin mendirikan toko-toko pengecernya sendiri atau menjual langsung pada pengecer, pada kota-kota kecil mungkin lebih ekonomis untuk menggunakan saluran distribusi melalui pedagang grosiran dan pengecer, dan pada daerah-daerah kekurangan penduduk mungkin lebih baik melaksanakan pemasaran melalui para grosir.

4. Menentukan Banyaknya Penjual dan Penyalur

Suatu kebijakan yang mendasar dari suatu perusahaan adalah mengenai jumlah saluran pada setiap level dari struktur distribusi yang hendak diperoleh perusahaan, untuk itu perusahaan perlu menentukan jumlah perantara atau penyalur untuk ditempatkan sebagai pedagang besar/pedagang. Dalam hal ini produsen mempunyai tiga alternative pilihan.

Menurut Swasta dan Sukojo (1995:08) alternative yang dapat diambil oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

a. Distribusi insentif

Distribusi insentif merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan menggunakan sebanyak mungkin penyalur (terutama pengecer) untuk mencapai konsumen. Biayanya cara penyalur barang seperti ini dipakai untuk barang-barang *convenience*, dan *industrial supplies* (seperti paper chips steplers, kertas karton dan sebagainya) yang umumnya mempunyai frekuensi pembelian yang tinggi untuk unit pembelian yang relative sedikit. Rokok adalah barang yang *convenience* yang dapat dipakai sebagai contoh barang yang menggunakan distribusi intensif ini. Biasa konsumen sering membeli barang ini dalam jumlah relatif kecil. Dalam distribusi intensif ini keaktifan penjual sangat diperlukan karena konsumen barang yang banyak dan beraneka ragam.

b. Distribusi selektif

Distribusi selektif merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan menggunakan sejumlah pedagang besar dan atau pengecer yang terbatas dalam daerah geografis tertentu. Distribusi ini pada dasarnya dapat dipakai untuk berbagai jenis produk bahkan untuk barang *convenience* sekalipun. Namun umumnya dipakai pada perusahaan-perusahaan yang menghasilkan barang shopping atau barang special yang harganya relative lebih tinggi dengan frekuensi pembelian relative jarang, seperti alat-alat rumah tangga dan perlengkapan kantor.

c. Distribusi eksklusif

Distribusi eksklusif merupakan suatu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan hanya menggunakan satu pedagang besar atau pengecer di daerah pasar tertentu. Produsen menyetujui bahwa ia tidak akan menjual barangnya kepada orang lain di daerah itu dan ini biasanya disebut "*exclusive selling agreement*". Cara penyalur yang eksklusif ini sebenarnya akan membatasi

kontak dengan para konsumen sehingga volume penjual yang mampu mencapai relative rendah. Tetapi dibalik itu produsen dapat mengawasi langsung kegiatan pemasaran yang dilakukan penyalur. Biasanya cara distribusi ini dip[akai untuk barang shopping dan barang khusus (*specialty goods*).

5. Perantara, Pedagang Besar, Pengecer dan Agen

Dalam operasinya, perantara saluran melaksanakan berbagai macam fungsi pemasaran, seperti: penyimpanan, pengangkutan dan sebagainya. Sering pula mereka terlibat dalam penanganan barang-barang dalam jumlah besar. Selain itu, perantara juga melakukan fungsi penjualan dan pembelian.

Para perantara ini dapat dimasukkan ke dalam saluran distribusi bilamana dianggap dapat melaksanakan beberapa kegiatan secara lebih efisien dari pada produsen. Tentang jumlah dan posisi para perantara dalam saluran ini dapat diubah-ubah menurut kebutuhan atau keinginan produsennya. Adapun jenis-jenis perantara yang akan kita bahas selanjutnya adalah: Pedagang besar, Pengecer dan Agen.

Ad.1. Pedagang besar merupakan salah satu lembaga saluran penting, terutama untuk menyalurkan barang konsumsi. Banyak fungsi-fungsi pemasaran yang mereka lakukan, sehingga pedagang besar ini dapat digolongkan ke dalam:

- a. Pedagang besar dengan fungsi penuh, yaitu pedagang besar yang melaksanakan seluruh fungsi pemasaran.
- b. Pedagang besar dengan fungsi terbatas, yaitu pedagang besar yang hanya melaksanakan satu atau beberapa fungsi pemasaran. (Swastha, Sukotjo (b), 1995:205)

Istilah pedagang besar (*wholesaler*) ini hanya digunakan pada perantara pedagang yang terkait dengan kegiatan perdagangan dalam jumlah besar dan biasanya tidak melayani penjualan eceran kepada konsumen akhir. Jadi perdagangan besar merupakan kegiatan yang berkaitan dengan pembelian dalam jumlah besar untuk dijual lagi. Hal ini dapat dilakukan oleh suatu perusahaan kepada semua pembeli kecuali konsumen akhir (yang membeli untuk kepentingan pribadi atau non bisnis).

Ad.2. Dalam pemasaran pengecer (*retailer*) mempunyai peranan yang penting karena berhubungan secara langsung dengan konsumen akhir. Jadi perdagangan eceran ini meliputi semua kegiatan yang berhubungan secara langsung dengan penjual barang atau jasa kepada konsumen akhir untuk keperluan pribadi (bukan keperluan bisnis). Namun demikian tidak menutup kemungkinan terjadi penjualan secara langsung dengan pemakai industri karena tidak semua barang industri dijual dalam jumlah besar.

Ad.3. Dimuka telah dibahas tentang perantara pedagang, baik pedagang besar maupun pengecer. Mereka disebut sebagai pedagang karena mempunyai hak milik atas barang-barang yang dipasarkan. Sedangkan agen dalam menjalankan fungsinya mereka tidak mempunyai hak milik atas barang-barang yang diperdagangkan. Jadi meskipun mereka menjalankan kegiatan perdagangan besar tetapi pada umumnya mereka tidak dimasukkan kedalam kategori pedagang. Adapun jenis-jenis agen ini antara lain:

- a. Agen penjualan, yang mempunyai tugas utama mencarikan pasar bagi produsen.
- b. Agen pembelian, yang mempunyai tugas utama mencarikan penyedia atau supplier bagi pembeli. Kebanyakan agen pembelian ini digunakan oleh toko-toko pengecer sebagai pembelinya.
- c. Agen pengangkutan, yang mempunyai tugas utama menyampaikan barang dari penjual kepembelinya. (Swasta, Sukotjo (b), 1995:207)

Meskipun mereka ini tidak mempunyai hak milik, tetapi mereka ikut serta aktif dalam perdagangan barang yang dihasilkan oleh produsen.

6. Pertimbangan-pertimbangan dalam Memilih Saluran Distribusi

Dalam mengadakan pemilihan saluran distribusi yang akan digunakan maka produsen memerlukan pertimbangan yang matang. Untuk itu produsen harus memiliki pedoman yang dapat dipakai dalam pemilihan saluran distribusi yang tepat.

Pedoman-pedoman tersebut menurut Nitisemito (1993:82): Sifat barang, Sifat penyebaran, Alternatif biaya, Modal yang dapat disediakan, Tingkat keuntungan dan Jumlah setiap kali penjualan. Adapun penjelasan dari unsur-unsur yang tersebut diatas adalah sebagai berikut:

- a. Sifat barang

Sifat barang itu sendiri sebenarnya dapat dipakai sebagai dasar pertimbangan untuk menetapkan saluran distribusi yang harus ditempuh. Sifat barang ini dapat dibedakan menjadi:

1. Cepat tidaknya barang tersebut mengalami kerusakan, misalnya sayur-mayur, susu segar dan lain-lain. Untuk itu harus menggunakan tipe saluran distribusi yang pendek atau langsung.
 2. Cepat tidaknya barang tersebut mengalami penurunan nilai, misalnya surat kabar, majalah-majalah, barang mode dan sebagainya. Untuk barang semacam ini menggunakan tipe saluran distribusi yang pendek/langsung agar kecepatan penyampaian dapat lebih terjamin.
 3. Berat tidaknya volume barang, misalnya bahan bangunan yang berat, mesin-mesin yang berat dan sebagainya. Pada umumnya produsen menggunakan tipe saluran distribusi langsung atau pendek. Apabila produsen menggunakan tipe saluran distribusi panjang maka akan menambah biaya pengangkutan.
 4. Barang yang memerlukan penjelasan teknis yang mendetail ataupun memerlukan pelayanan purna jual, misalnya computer, mobil dan sebagainya. Barang semacam ini juga menggunakan tipe saluran distribusi pendek/langsung.
- b. Sifat penyebarannya

Dalam memasarkan barang-barangnya maka ada barang tertentu yang perlu penyebaran seluas-luasnya dan biasanya barang tersebut adalah kebutuhan umum, harga per unitnya rendah, ringan serta pembelian konsumen relative kecil dan ada pula barang yang tidak memerlukan penyebaran yang seluas-luasnya sebab konsumen terbatas maka produsen menggunakan saluran distribusi langsung atau pendek. Misalnya alat-alat musik, TV, mobil dan sebagainya.

- c. Alternatif biaya

Secara umum menggunakan saluran distribusi yang terlalu panjang akan menimbulkan biaya yang semakin besar, sehingga mendorong harga jual yang lebih tinggi dan dapat mengganggu kelancaran penjualan. Namun kebijaksanaan itu tidak terlalu mutlak. Maka dalam praktek perusahaan-

perusahaan besar cenderung untuk menggunakan saluran distribusi pendek atau langsung dan perusahaan kecil cenderung untuk menggunakan saluran distribusi panjang kecuali bila pemasaran tersebut bersifat local dan terbatas.

d. Modal yang disediakan

Untuk mendistribusikan barang kepada konsumen apabila tidak dengan melalui agen atau grosir, maka harus ada dana yang harus diinvestasikan. Misalnya perusahaan tersebut menjual langsung kepada pengecer dengan penjualan konsinyasi.

e. Tingkat keuntungan

Persaingan yang makin tajam dapat mendorong harga penjualan menjadi lebih rendah, dan makin tipis keuntungan suatu perusahaan maka akan lebih cenderung menggunakan mata rantai saluran distribusi pendek atau langsung bila hal ini dimungkinkan, namun hal ini tidak mutlak.

f. Jumlah setiap kali penjualan

Suatu barang tertentu mungkin setiap kali penjualan dilakukan dalam jumlah yang relatif besar meskipun jumlah konsumen-konsumennya relatif kecil. Untuk barang semacam ini perusahaan cenderung menggunakan saluran distribusi pendek atau langsung untuk menekan harga sampai pada pemakaian dapat ditekan serendah-rendahnya. Misalnya bahan-bahan bangunan, bahan-bahan untuk proses produksi selanjutnya seperti kulit untuk perusahaan sepatu.

Effendy (1996:125) juga menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi pemilihan saluran distribusi yaitu pertimbangan pasar, pertimbangan barang, pertimbangan middleman dan pertimbangan perusahaan.

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor diatas adalah sebagai berikut:

- a. Pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhatikan dalam factor pasar ini pertama, **jumlah pembeli potensial**; jika konsumen relatif kecil dalam pasarnya maka manuvacture dapat mengadakan penjualan langsung kepada konsumen. Kedua, **konsentrasi pasar secara geografis**; secara geografis pasar dapat dikonsentrasikan dalam beberapa konsentrasi seperti, industri tekstil, industri kertas dan lain-lain. Ketiga, **jumlah pesaing**; volume

penjualan akan sangat berpengaruh terhadap saluran distribusi yang akan digunakan *manuifactur*.

- b. Pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhatikan dalam factor barang ini pertama, **nilai unit**; jika nilai unit dari barang yng dijual relative rendah maka pengusaha cenderung menggunakan *channel distribusi* yang panjang. Dan jika nilai relative tinggi maka perusahaan cenderung menggunakan saluran pendek atau langsung. Kedua, **mudah rusaknya barang**; jika barang mudah rusak atau barang mode harus cepat dijual maka menggunakan penjualan langsung kepada konsumen. Ketiga, **sifat teknis dari produk**; beberapa jenis barang seperti instalasi biasanya disalurkan langsung pada pemakai industri dalam hal ini perusahaan harus punya penjualan yang dapat menjelaskan masalah teknis penggunaan dan pemeliharaannya.
- c. Pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhatikan dalam factor perantara ini pertama, **service yang diberikan oleh perantara**; apabila perantara dapat memberikan service yang baik, misalnya dengan menyediakan fasilitas pergudangan tentu produsen mau menggunakannya sebagai penyalur. Kedua, **kegunaan perantara**; perantara akan digunakan sebagai penyalur apabila ia dapat membawa barang produsen ke dalam persaingan dan selalu punya ide untuk produksi barang baru. Ketiga, **sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen**; bila perantara bersedia menerima resiko yang dibebankan oleh produsen, misalnya resiko turunnya harga, maka produsen tentu akan memilihnya sebagai penyalur.
- d. Pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhatikan dalam factor pabrik ini pertama, **sumber keuangan**; sebuah perusahaan dengan keuntungan yang kuat biasanya hanya membutuhkan sedikit perantara, sedangkan perusahaan dengan keuangan yang lemah maka akan cenderung menggunakan saluran distribusi yang panjang dengan harapan mendapatka service. Kedua, **kecakapan manajemen**; keputusan-keputusan saluran distribusi cenderung berdasarkan pada pengalaman pemasaran dan kecakapan manajemen. Banyak perusahaan kurang mengerti bagaimana memilih pemasaran untuk memperbaiki kerjasama dengan perantara. Ketiga, **pengawasan saluran**; banyak produsen menetapkan saluran pendek yang sederhana karena mereka

ingin mengontrol distribusi produk mereka serta dapat mencapai promosi yang lebih agresif dengan perbaikan-perbaikan barang dagangan dan harga eceran dapat lebih terkontrol. Keempat, **service yang diberikan oleh penjual**; apabila produsen dengan memberikan service yang lebih baik kepada perantara maka banyak perantara bersedia menjadi penyalurnya.

Berdasarkan pedoman-pedoman tersebut diatas maka perusahaan mempunyai pertimbangan-pertimbangan yang lebih baik dalam usaha menetapkan saluran distribusi yang paling tepat.

7. Berbagai Daya Tarik Penjualan dan Distribusi

Daya tarik distribusi dan penjualan merupakan elemen pokok dari penawaran perusahaan yang akan dikomunikasikan oleh para penjual. Artinya, daya tarik mencerminkan manfaat yang akan ditawarkan oleh penjual guna memperoleh tanggapan dari pelanggan atau distributor yang dirumuskan dalam program.

Umumnya ada enam daya tarik yang dapat digunakan dalam program penjualan dan distribusi yaitu:

a. Daya Tarik Produk

Daya tarik produk mencerminkan manfaat spesifik yang berkaitan dengan produk yang akan didapat oleh pembeli jika menggunakan produk tersebut atau yang akan didapat oleh distributor jika menjualkan produk tadi.

b. Daya Tari *Logistik*

Akhir-akhir ini biaya penyimpanan persediaan telah melonjak tajam karena meningkatnya jumlah mode, dan lini yang ditawarkan dank arena bunga pinjaman yang tinggi, karena itu daya tarik logistic makin efektif dalam berurusan dengan pembeli atau distributor. Daya tarik ini meliputi penyediaan, pemrosesan order yang cepat, pengiriman yang sering dan penawaran pengiriman yang dipercepat.

c. Daya Tarik *Provisi Protektif*

Provisi protektif merupakan kebijakan spesifik yang dirancang untuk mengurangi resiko pembeli atau distributor dalam menerima produk, misalnya untuk melindungi penyalur terhadap resiko penjualan yang buruk, produsen dapat

menawarkan produk atas dasar konsiasi, artinya kepemilikan dan resiko persediaan yeyap berada pada pihak produsen sampai distributor secara aktual menjual produk tertentu.

d. Daya Tarik Penyederhanaan

Daya tarik penyederhanaan dirancang untuk memungkinkan pembeli atau distributor mengurangi biaya penanganan atau penggunaan produk. Produsen yang menjual ke distributor seringkali membantu memasang etika pada barang dagangan (untuk menghemat biaya tenaga kerja yang menjadi beban distributor) atau menyediakan alat bantu promosi tertentu.

e. Daya Tarik Harga

Keputusan tingkat harga dikembangkan perusahaan atas dasar biaya permintaan dan pertimbangan persaingan, tetapi wiraniaga sering mempunyai pengaruh yang penting terhadap terhadap harga akhir yang dibayar oleh pembeli. Untuk barang-barang industri, penentuan harga bayangan merupakan daya tarik yang biasa dipakai dalam menutup penjualan, khususnya bila sedang mencari pelanggan baru.

f. Daya Tarik Bentuk Keuangan

Dalam hal-hal tertentu kebutuhan modal kerja, investasi atau pengeluaran langsung pembeli akan meningkat dengan tajam sebagai akibat pembelian produk. Potongan kredit dan tunai seringkali disediakan bilamana kebutuhan persediaan pasar.

8. Tahap-tahap Dalam Pemilihan Saluran Distribusi

Dalam menetapkan saluran distribusi pada umumnya antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain berlainan, namun pada dasarnya perusahaan akan melakukan tahap-tahap pemilihan saluran distribusi sebagai berikut:

- a. Mengadakan penganalisaan terhadap produk-produk yang akan dipasarkan yaitu dengan menganalisis ciri-ciri khas dari produk tersebut dan cara penggunaannya.
- b. Penentuan hakikat dan perluasan pasar-omset penjualan.
- c. Mengadakan review dan channel yang ada terutama yang digunakan oleh pesaing-pesaingnya.
- d. penilaian terhadap setiap channel dilihat dari sudut potensial sales volume biaya-biaya yang dapat dipertanggung jawabkan dan profit yang pantas.

- e. Mengadakan market survey untuk penentuan pendapat-pendapat langganan perantara terhadap pemakaian channel dari pesaing-pesaing kita.
- f. Penentuan hakikat dan perluasan kerjasama dengan harapan-harapan produsen terhadap perubahan channel yang ada.
- g. Pengakuan terhadap kebutuhan penilaian secara kontinu mengenai perubahan, penilaian dalam rangka peningkatan market. (Effendy, 1996:118)

Sedangkan menurut Sigit (1982:45) prosedur menentukan saluran distribusi adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisa produk

Analisa ini diperlukan untuk menentukan termasuk golongan apa produk yang dipasarkan itu, apakah sebagai *industrial goods* ataukah *consumer goods* ataukah kedua-duanya. Pertimbangan-pertimbangan lain didalam analisa ialah sifat-sifat yang dapat digunakan barang itu, apakah dapat digunakan untuk satu maksud saja. Semakin banyak gunanya suatu barang, maka semakin luas penyebaran dan penyalurannya. Jika frekuensi pembeliannya tinggi, maka kepraktisan dari pihak pembeli hendaknya diperhatikan dan distribusi secara *extensive*.

- b. Menentukan sifat dan luasnya pasar

Sebelum barang dipasarkan kepasar lebih dahulu perusahaan harus sudah mengetahui sifat dan luas pasar yang akan dituju seperti apa pembeli-pembeli potensial dan pemakai barang tersebut, tempat tinggal mereka dan apa yang mereka sukai dan yang tidak disukai serta perlu diketahui juga kebiasaan dan motif-motif pembeliannya.

- c. Meninjau saluran-saluran distribusi yang ada

Perlu dilakukan peninjauan terhadap saluran-saluran distribusi yang ada yang dipergunakan oleh barang-barang lain yang menjadi sainganya ataupun yang merupakan komplementernya. Apakah kita dapat meniru atau turut serta menggunakan saluran mereka, ataukah harus dengan cara lain.

- d. Menilai saluran dari sudut volume penjualan, biaya dan laba

Didalam memilih saluran distribusi perlu diperhitungkan saluran manakah yang mampu melakukan penjualan dalam volume yang besar, biaya relatif murah, jadi laba dapat diperoleh lebih layak. Penilaian ini tidak hanya diberikan kepada suatu lembaga penyalur yang terdekat dengan produsen, tetapi kepada suatu rangkaian penyalur-penyualur sampai kepada *retailer*.

e. Melakukan *market survey*

Titik berat dari survey ini ialah untuk mengetahui pendapat dan kesan-kesan dari para pemakai barang saingan atau pengganti yang ada atau yang mungkin akan ada dan dari situ akan memperoleh keterangan tentang apa kekurangan dan kesalahan yang ada pada pihak pesaing, agar tidak terjadi pada barang sendiri.

f. Kerjasama

Kerjasama sebaik-baiknya harus ada antara produsen dengan alat-alat penyalurnya. Perusahaan harus membantu kesulitan-kesulitan penyalur-penyalurnya dalam batas-batas tertentu, sebaliknya penyalur harus merasa wajib melaksanakan penyaluran dengan sebaik-baiknya seperti barang produknya sendiri. Penyalur dan produsen harus kerjasama untuk mencapai tujuan yang sama, bukannya memeras dan saing merebut kekuasaan.

g. Bantuan kepada penyalur

Banyak cara-cara yang dapat diberikan oleh pihak produsen untuk membantu para penyalur mereka lebih sukses didalam usahanya. Misalnya dengan advertensi yang ditanggung produsen. Pendidikan salesmen, memberi atau mencarikan kredit dan sebagainya.

h. Melakukan penilaian secara kontinu

Cara-cara penyaluran yang telah digunakan harus selalu dinilai, baik dilihat dari sudut kemampuan masing-masing penyalur ataupun mengingat perkembangan-perkembangan pasar. Cara-cara penyaluran tidak boleh statis melainkan dinamis mengikuti perkembangan dan perubahan pasar.

9. Dinamika Saluran

Dengan makin berkembangnya system pemasaran, maka berikut ini dijelaskan tentang perkembangan baru dalam system pemasaran yang terdiri dari system pemasaran variabel (SPV), system pemasaran horizontal dan system pemasaran multi saluran.

Menurut Kotler dan Amstrong (1998:156) system pemasaran ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Sistem pemasaran vertical yaitu suatu sistem dimana produsen pedagang besar dan pengecer bertindak sebagai suatu system yang menyatu. Satu anggota saluran memiliki yang lain atau memberikan hak pada yang lain atau memiliki begitu banyak kekuatan sehingga mereka semua bekerja sama. Ada 3 jenis SPV yaitu:
 1. Sistem pemasaran *variabel korporat* yaitu menggabungkan serangkaian tahap produksi dan distribusi dibawah kepemilikan tunggal. Integrasi vertical ini disukai oleh perusahaan yang menginginkan tingkat pengendalian yang tinggi atas salurannya.
 2. Sistem pemasaran *vertical teradministrasi* yaitu mengkoordinasikan serangkaian tahap produksi dan distribusi tidak melalui kepemilikan biasa tetapi lewat besarnya dan kekuatan salah satu anggota.
 3. Sistem pemasaran *vertical kontraktual* yaitu terdiri dari perusahaan independent di berbagai tingkat produksi dan distribusi yang menyatukan program mereka berdasarkan kontrak untuk memperoleh lebih banyak pengaruh ekonomi dan atau penjualan dari pada yang dapat mereka capai sendiri.
- b. Sistem pemasaran *horizontal* yaitu sistem pemasaran dimana dua perusahaan atau lebih yang tidak berhubungan menggabungkan sumber daya atau program untuk memanfaatkan munculnya peluang pasar.
- c. Sistem pemasaran multi saluran yaitu system pemasaran dimana satu perusahaan menggunakan dua saluran pemasaran atau lebih untuk mencapai satu atau beberapa segmen pelanggan.

10. Konflik dalam Saluran Distribusi

Saluran distribusi adalah salah satu koalisi perusahaan-perusahaan yang tidak sama yang bersatu demi keuntungan bersama. Setiap anggota saluran bergantung pada anggota lainnya dan memainkan suatu peran yang spesifik didalam saluran itu serta khusus menjalankan satu fungsi atau lebih. Keberhasilan masing-masing anggota saluran tergantung pada keberhasilan seluruh saluran. Semua perusahaan yang berada dalam saluran tersebut harus memahami dan

menerima peran spesifiknya, mengkoordinasikan tujuannya dengan tujuan saluran tersebut.

Meskipun para anggota saluran tergantung pada sesamanya, seringkali mereka bertindak sendiri-sendiri demi kepentingannya dalam jangka pendek. Dalam keadaan seperti ini akan sulit bagi masing-masing anggota saluran untuk melayani semua pemasok dan pelanggan secara memuaskan. Ketidaksepakatan mengenai tujuan dan peran seperti ini akan menimbulkan konflik dalam saluran.

Terdapat tiga konflik yang timbul dalam saluran distribusi yaitu:

- a. Konflik *vertical* adalah konflik yang terjadi bila konflik antara tingkatan yang berbeda dalam saluran yang sama.
- b. Konflik *horizontal* adalah konflik yang terjadi bila ada konflik antara ditingkat yang sama dalam saluran itu.
- c. Konflik *multi saluran* adalah konflik yang terjadi bila produsen membangun dua saluran atau lebih yang saling bersaing untuk menjual di pasar yang sama. (Kotler dan Armstrong, 1998:162)

Adapun konflik yang terjadi dalam saluran distribusi ini dapat disebabkan karena ketidaksesuaian sasaran, peran dan hak yang tidak jelas, perbedaan persepsi dan ketergantungan perantara yang besar terhadap produsen.

Sebagai usaha meminimalkan konflik dan agar saluran distribusi itu dapat berjalan dengan efektif, maka peran setiap anggota saluran harus dispesifikasikan dan konflik saluran harus dikelola secara efektif. Sebagian konflik dalam saluran distribusi berlangsung dalam bentuk persaingan yang sehat. Persaingan ini sangat baik bagi saluran tersebut agar menjadi aktif dan inovatif. Bentuk kerjasama, spesifikasi peran dan manajemen konflik didalam saluran itu dapat berjalan dengan lebih lancar kalau didalamnya terdapat sebuah perusahaan, keagenan atau mekanisme administrasi yang mempunyai kekuasaan untuk mengalokasikan sumberdaya secara efisien.

11. Pembinaan dan Pengembangan Saluran Distribusi

Sebagai anggota dari alur saluran distribusi, pedagang, baik agen tunggal, pedagang besar maupun pedagang eceran ditunjuk sebagai penyalur produk dengan tujuan agar mereka berprestasi sebaik mungkin. Prestasi tersebut berupa

penjualan hasil produksi, dan kegiatan menunjang program promosi yang diadakan oleh produsen.

Seperti halnya dengan karyawan produsen sendiri, agar para pedagang dapat berprestasi secara maksimal dibutuhkan bimbingan dan perangsang. Walaupun demikian, karena pada dasarnya pedagang bukanlah karyawan produsen, maka cara pendekatan yang dipergunakan tidaklah seluruhnya sama dengan cara pendekatan kepada karyawan.

Secara umum pemberian bimbingan dan perangsang itu dikelompokkan menjadi dua golongan, yaitu berupa *financial* dan *non-finansial*. Perangsang *financial* pokok yang dapat diberikan para pedagang berupa potongan harga yang menarik, pemberian bonus ataupun penetapan syarat pembayaran yang menguntungkan. Adapun perangsang *non-finansial* dapat berbentuk pendidikan untuk karyawan pedagang, program periklanan produk, serta hubungan persahabatan pribadi.

B. Penjualan

1. Pengertian Penjualan

Ada beberapa pengertian tentang penjualan seperti yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah sebagai berikut: menurut Winardi (1991:3) penjualan dapat diartikan sebagai:

“Proses dimana sang penjual memastikan, mengaktivasi dan memutuskan kebutuhan/keinginan sang pembeli agar dicapai manfaat, baik bagi sang penjual maupun bagi sang pembeli agar dicapai manfaat, baik sang penjual maupu bagi sang pembeli yang berkelanjutan yang dapat memuaskan dan menguntungkan kedua belah pihak”.

Sedangkan pengertian penjualan menurut Sutanto (1997:8) adalah “usaha yang dilakukan manusia untuk menyampaikan barang kebutuhan yang telah dihasilkannya kepada mereka yang memerlukannya dengan imbalan uang menurut harga yang ditentukan”. Jadi secara garis besar dapat disebutkan bahwa setiap proses penjualan akan terdapat adanya suatu aktivitas yang dilakukan oleh kedua belah pihak (dalam hal ini adalah penjual dan pembeli) untuk memuaskan kebutuhan keduanya dan menghasilkan keuntungan bagi keduanya dengan adanya standar harga yang telah disepakati bersama antara keduanya.

2. Tujuan Penjualan

Setiap perusahaan yang ada selalu mempunyai harapan agar tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Secara umum perusahaan mempunyai tujuan mendapatkan laba tertentu (maksimal) dan mempertahankan atau berusaha meningkatkannya untuk jangka waktu yang lama. Tujuan tersebut dapat terealisasi apabila penjualan dapat dilaksanakan seperti yang direncanakan. Dengan demikian tidak berarti bahwa produk perusahaan (baik barang atau jasa) yang terjual akan selalu menghasilkan laba. Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, yaitu:

- a. Modal yang diperlukan.
- b. Kemampuan merencanakan dan membuat produk.
- c. Kemampuan menentukan tingkat harga yang tepat.
- d. Kemampuan memilih penyalur yang tepat.
- e. Kemampuan menggunakan cara-cara promosi yang tepat.
- f. Kemampuan penunjang lainnya (Swastha, 1993:80).

Pada umumnya perusahaan mempunyai 3 tujuan dari penjualan:

- a. Mencapai volume penjualan tertentu, yaitu banyak produk yang dijual.
- b. Mendapatkan laba tertentu, dengan penjualan yang dicapai akan menghasilkan laba yang merupakan keuntungan perusahaan dalam bentuk uang.
- c. Menunjang pertumbuhan perusahaan dengan adanya penjualan diharapkan perusahaan akan dapat mempertahankan posisinya/bahkan meningkatkannya.

3. Fungsi Penjualan

Seperti yang diungkapkan oleh Winardi (1980:18) fungsi penjualan mencakup sejumlah fungsi untuk tambahan sebagai berikut:

- a. Fungsi perencanaan dan pengembangan produk

Pihak penjual harus menawarkan produk yang akan memenuhi kebutuhan serta keinginan pembeli dan harus memastikan produk macam apa yang akan diproduksi serta kapan harus diproduksi dengan harga yang sesuai untuk pembeli.

- b. Fungsi mencari kontak

Fungsi ini mencakup tindakan-tindakan mencari dan melokasi pembeli-pembeli yang dilakukan oleh para penjual untuk membuat kontak dan mempertahankannya dengan para pembeli.

c. Fungsi penciptaan permintaan

Fungsi ini mencakup semua usaha-usaha khusus yang dilakukan oleh para penjual untuk merangsang para pembeli untuk membeliproduk mereka.

d. Fungsi mengadakan perundingan

Syarat-syarat serta kondisi-kondisi penjualan harus dirundingkan oleh para pembeli dan penjual dan syarat-syarat tersebut mencakup kualitas, kuantitas, produk, harga, waktu dan cara pembayaran.

e. Fungsi kontraktuil

Fungsi ini mencakup persetujuan akhir untuk melaksanakan penjualan inklusif transfer hak milik.

4. Usaha-usaha Peningkatan Volume Penjualan

Penjualan merupakan suatu kegiatan yang diharapkan dapat memberikan manfaat kepada masing-masing pihak yang berkepentingan dan adanya penjualan dapat menciptakan suatu proses pertukaran barang dan jasa antara penjual dan pembeli. Setiap penjualan dalam usaha meningkatkan volume penjualannya akan selalu memperhatikan pada bauran pemasaran yang meliputi produk, harga, tempat, promosi serta pelayanan pasca jual. Dari segi produksi harus mempunyai kualitas yang baik, kemasan yang bermutu serta menarik. Dari segi harga keputusan tentang harga akan mempunyai implikasi yang penting bagi jenis program-program promosi penjualan serta penjualan dan distribusi yang dipilih. Perusahaan dapat menetapkan harga yang relative tinggi untuk menguatkan citra produk sebagai bagian dari strategi membedakan posisi atau menetapkan harga yang relative rendah guna merangsang kebutuhan primer atau bersaing secara frontal dengan para pesaing. Dari segi promosi, rangsangan pemasaran yang dilakukan adalah mengadakan promosi yang lebih dibutuhkan saluran distribusi yang dapat merumuskan konsumen seperti pengiriman yang tepat waktu, penanganan produk yang baik dan sebagainya. Seperti yang dikemukakan Kotler (1995:682) bahwa:

“distribusi ini merupakan alat yang utama dalam pemasaran yang kompetitif. Perusahaan dapat menarik pelanggan tambahan dengan menawarkan jasa yangf lebih baik atau yang lebih rendah melalui perbaikan distribusi fisik. Perusahaan akan kehilangan pelanggan apabila perusahaan itu gagal melakukan penawaran barang yang tepat waktu”.

Selain itu dengan pelayanan pelanggan yang baik dan maksimum merupakan salah satu alternative rangsangan pemasaran untuk meningkatkan volume penjualan. Menurut Kotler (1995:682) sebagian besar konsumen akan tertarik pada beberapa hal dari pelayanan pelanggan antara lain:

“Pengiriman yang tepat waktu, kemauan produsen untuk memenuhi kebutuhan yang mendesak pelanggan, penanganan barang dagangan yang hati-hati, kemauan produsen untuk mengambil kembali barang-barang yang rusak dan menyuplainya kembali dengan cepat, dan kemauan pemasok untuk menjalankan persediaan bagi pelanggan”.

Jadi untuk meningkatkan volume penjualan maka harus dilakukan berbagai usaha yang dapat memuaskan keinginan serta kebutuhan konsumen.

C. Pengertian Efektif

Pada dasarnya banyak sekali pilihan saluran distribusi yang dapat dipilih oleh produsen dalam memasarkan produknya agar sampai ke tangan konsumen dengan baik. Meskipun demikian faktor-faktor seperti yang telah disebutkan sebelumnya tetap diperhatikan. Sekarang pokok permasalahannya adalah bagaimana produsen memilih saluran distribusi yang efektif, agar target penjualan dapat tercapai.

Menurut Handoko (1992:7) arti dari kata efektivitas sendiri merupakan “kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Dengan kata lain, seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk pencapaian tujuan. Sedangkan Handyaningrat (1986:15) mengatakan pengertian efektif adalah berhasil guna.

Dijelaskan juga pengertian efektif adalah derajat keberhasilan suatu organisasi dapat dinyatakan berhasil dalam usahanya untuk mencapai apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut (setyawan, 1988:56)

Jadi dapat disimpulkan bahwa efektif adalah mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Saluran distribusi yang efektif mengacu pada hasil yang telah dicapai dalam melaksanakan saluran distribusi yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam hal ini adalah tercapainya target penjualan, dan untuk mendapatkan sasaran

tersebut perusahaan harus melaksanakan kebijakan-kebijakan dengan tepat untuk memperoleh hasil yang berdaya guna (*efisien*) dan berhasil guna (*efektif*).

D. Hubungan Saluran Distribusi Dengan Penjualan

Hubungan saluran distribusi terhadap volume penjualan dapat dilihat dari pengaruh bauran pemasaran produk (*product*), harga (*price*), saluran distribusi (*place*), dan promosi (*promotion*) terhadap volume penjualan.

Bauran pemasaran dapat dikombinasikan dengan berbagai elemen yang dapat menyebabkan timbulnya penjualan, sehingga akan mencapai volume penjualan yang memungkinkan mencapai laba yang diinginkan. Kebanyakan diantara elemen-elemen tersebut telah dinyatakan sebagai elemen fungsi penjualan dan yang lainnya berhubungan erat satu sama lainnya. Setiap perusahaan diharapkan harus berupaya untuk mencari kombinasi terbaik untuk situasi khususnya pada saat tertentu.

Dalam penelitian ini, pembahasan difokuskan pada pengaruh saluran distribusi terhadap volume penjualan. Pengaruh saluran distribusi terhadap volume penjualan dapat dilihat dari fungsi saluran distribusi itu sendiri. Penggunaan saluran distribusi dimaksudkan untuk memanfaatkan tingkat kontak atau hubungan dalam menyebarluaskan produk sehingga dapat mencapai pasar sasaran secara efektif dan efisien seperti yang diharapkan oleh perusahaan.

Pada umumnya perusahaan bekerja sama dengan perantara pemasaran untuk menyalurkan produk-produknya kepasar. Para perantara akan membentuk saluran distribusi, kemudian saluran distribusi inilah yang akan menyalurkan barang atau jasa ke konsumen sehingga terjadilah sebuah transaksi penjualan maupun pembelian. Dengan kata lain berkembangnya perusahaan didalam memenuhi target penjualannya tergantung pada jenis saluran distribusi yang digunakan.

Volume penjualan yang dapat dicapai oleh oleh perusahaan antara lain dipengaruhi oleh mutu barang tersebut, harga yang ditawarkan, kegiatan promosi dan saluran distribusi yang dipengaruhi oleh perusahaan tersebut. Meskipun mutu dan kemasan barang itu baik, menarik dan harganya dapat bersaing, serta kegiatan

promosi yang dilakukan intensif sekali, tetapi bila saluran distribusinya tidak tepat maka hal ini akan mempengaruhi volume penjualan.

Bagi perusahaan yang mempunyai penyalur yang terbatas jumlahnya, mengakibatkan banyaknya daerah-daerah yang letak geografisnya jauh tetapi potensial tidak terjangkau oleh perusahaan yang bersangkutan. Daerah potensial yang tidak terjangkau tadi akan dimanfaatkan oleh perusahaan pesaing. Jadi saluran distribusi perannya sangat penting didalam meningkatkan volume penjualan.

Penjualan merupakan kegiatan yang diharapkan dapat memberikan manfaat kepada masing-masing pihak yang berkepentingan dan adanya penjualan dapat menciptakan suatu proses pertukaran barang atau jasa antara penjual dan pembeli. Tugas pokok pemasaran adalah menjual, karena penjualan sangat penting dan tidak dapat diragukan lagi terutama bagi perusahaan-perusahaan yang produknya dijual melalui saluran distribusi. Dan informasi dari saluran distribusi sangat penting, karena biasanya mereka yang mengadakan hubungan langsung secara teratur dan terus menerus dengan konsumen. Namun banyak perusahaan yang tidak dapat mencapai sasaran penjualannya disebabkan karena tidak tepatnya saluran distribusi yang digunakan. Kegiatan distribusi dikatakan mencapai sasarannya bila konsumen dapat memperoleh produk yang diinginkan pada waktu dan tempat yang tepat.

E. Model Konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep

Berdasarkan teori-teori yang telah dijabarkan diatas maka disusunlah sebuah kerangka berfikir sesuai dengan permasalahan yang ada kedalam bentuk model konsep seperti yang terlihat pada Gambar 1 berikut.

Gambar 1

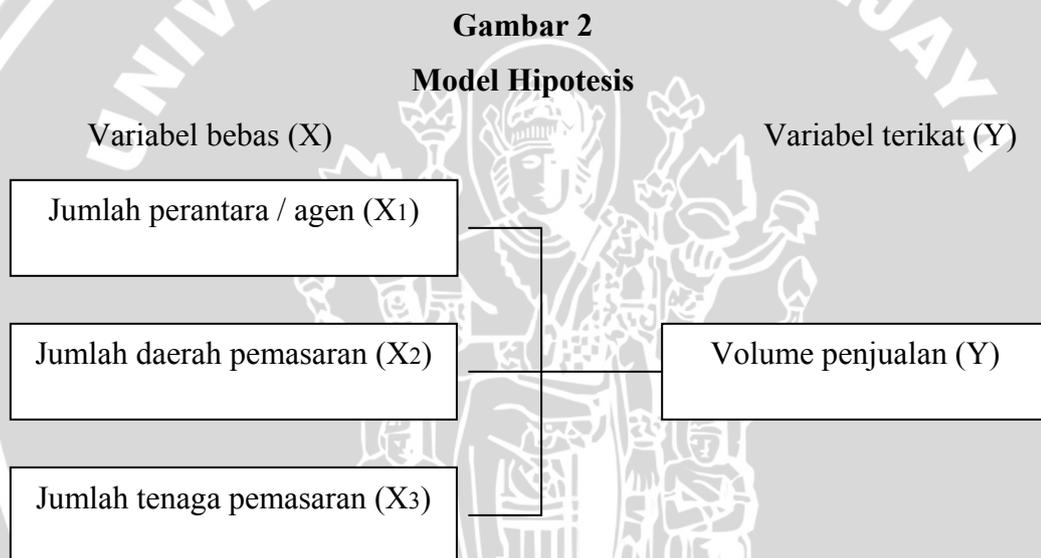
Model Konsep



2. Model Hipotesa

Hipotesa amat berguna dalam suatu penelitian. Tanpa hipotesa, tidak akan ada kemajuan atau perkembangan dalam wawasan atau pengertian ilmiah dalam mengumpulkan fakta empiris. Menurut Nazir (1999:182) pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi. Hipotesis adalah keterangan sementara dari hubungan fenomena-fenomena yang kompleks. Hipotesa menyatakan hubungan apa yang kita cari atau yang ingin kita pelajari.

Pada penelitian ini hipotesis yang akan diuji dijelaskan pada Gambar 2 sebagai berikut.



Berdasarkan model hipotesis yang merupakan pengembangan dari model konsep, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut :

- a. Terdapat hubungan yang signifikan dari variabel jumlah perantara (X_1), jumlah daerah pemasaran (X_2) dan jumlah tenaga pemasaran (X_3) terhadap volume penjualan (Y).
- b. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel jumlah perantara (X_1), jumlah daerah pemasaran (X_2) dan jumlah tenaga pemasaran (X_3) terhadap volume penjualan (Y).
- c. Jumlah daerah pemasaran, jumlah perantara dan jumlah tenaga pemasaran yang paling berpengaruh atau dominan terhadap volume penjualan (Y)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses dari langkah-langkah yang terencana dan sistematis guna mendapatkan jawaban dari permasalahan yang ada, sehingga dalam melakukan penelitian diperlukan suatu metode yang dipakai sebagai dasar dalam penelitian tersebut agar dicapai tujuan dan maksud dari penelitian yang dilakukan. Menurut Woody yang dikutip oleh Nazir (2003:13) penelitian meliputi pemberian definisi terhadap masalah, memformulasikan hipotesa atau jawaban sementara, membuat kesimpulan dan sekurang-kurangnya mengadakan pengujian atau semua kesimpulan untuk menentukan apakah cocok dengan hipotesa.

Penelitian yang dipakai dalam menyusun skripsi ini menggunakan metode deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus, yang mana menuturkan dan menafsirkan data dan berusaha mencari alternatif pemecahan dari permasalahan yang ada.

Arikunto (1996:309) mengatakan bahwa “penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan”. Sedangkan menurut Narbuko dan Achmadi (1997:44) pengertian penelitian deskriptif yaitu “penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data, jadi ini juga menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasi”. Suryabrata (1992:18) mengemukakan tujuan dari penelitian deskriptif adalah “untuk membuat pencandraan secara sistematis, factual, dan akurat mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian”.

Maka secara umum metode deskriptif dapat diartikan sebagai metode penelitian untuk memperoleh gambaran mengenai situasi atau kejadian. Sehingga metode ini bermaksud untuk mengadakan akumulasi data, memberikan deskriptif atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta membuat prediksi untuk mendapatkan suatu kesimpulan dari masalah yang akan dipecahkan.

B. Variabel Penelitian

Istilah variabel dapat diartikan bermacam-macam, seperti dijelaskan oleh Singarimbun dan Effendi (1995:41) bahwa agar konsep-konsep dapat diteliti secara empiris, maka harus dioperasionalkan dengan mengubahnya menjadi variable, yang berarti suatu yang mempunyai variasi nilai. Menurut Arikunto (1996:91) mengatakan bahwa “variabel adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian”. Nasir (1988:148) mendefinisikan variable sebagai konsep yang menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas”. Sedangkan menurut Suryabrata (1992:72) “variable dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang akan menjadi obyek pengamatan penelitian”.

Dari pendapat diatas dapat diambil kesimpulan bahwa variabel adalah hal-hal yang diteliti dalam suatu kegiatan penelitian. Sesuai permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan maka dalam penyusunan skripsi ini variabel harus sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Dalam hal ini variable diartikan obyek pengamatan penelitian.

Sedangkan variabel yang diteliti sehubungan dengan permasalahan yang telah dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Saluran Distribusi

Variabel ini dimaksudkan untuk mengetahui macam saluran distribusi yang dipilih perusahaan dan daerah pemasarannya.

Indikatornya : Banyaknya jumlah perantara, banyaknya daerah pemasaran, banyaknya tenaga pemasaran.

2. Volume Penjualan

Variabel ini dimaksudkan untuk mengetahui target penjualan dan realisasi penjualan serta harga penjualan.

Indikatornya : Target penjualan, jumlah produk yang dijual.

C. Lokasi Penelitian

Tempat penelitian yang digunakan oleh penulis adalah pada PT. Ongkowidjojo yang bergerak pada bidang produksi rokok yang terletak di jalan

Kolonel Sugiono no 83 Malang. Dalam penelitian ini penulis mengadakan penelitian di pabrik rokok PT. Ongkowidjojo Malang karena penulis ingin menambah pengetahuan, wawasan dan informasi tentang saluran distribusi yang dijalankan oleh perusahaan rokok terbesar kedua di Malang yaitu PT. Ongkowidjojo.

D. Sumber Data

Menurut Arikunto (1996:14) bahwa “sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data diperoleh”. Adapun sumber data yang digunakan dan dimanfaatkan dalam penelitian ini adalah

1. Data Primer

Yang dimaksud dengan data primer adalah data yang langsung dikumpulkan dan dicatat oleh peneliti dari sumber data pertamanya.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah :

a. Pimpinan Perusahaan

Pimpinan perusahaan diharapkan dapat memberikan keterangan mengenai gambaran umum perusahaan yang dipimpin dan kebijaksanaan yang berlaku dalam perusahaan tersebut.

b. Kepala Bagian Pemasaran

Kepala bagian pemasaran ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berkenaan dengan masalah saluran distribusi yang dipakai dan daerah pemasaran.

2. Data Sekunder

Adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer ataupun oleh pihak lain.

Diperoleh dari pihak intern perusahaan berupa dokumen seperti data target dan direalisasi penjualan serta data jumlah pegawai.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Data yang terkumpul akan

digunakan sebagai bahan analisis. Oleh karena itu, pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis, terarah, dan sesuai dengan masalah penelitian.

Metode pengumpulan data

Untuk mengumpulkan data atau informasi, yang menyangkut karakteristik dari elemen-elemen yang menjadi obyek penelitian ini diperlukan suatu metode yaitu :

1. Dokumentasi

Disini penulis mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya. Dalam menggunakan metode dokumentasi ini peneliti memegang cek-list untuk mencari variabel yang sudah ditentukan. Apabila terdapat variabel yang dicari, maka peneliti tinggal membubuhkan tanda check-list atau tally di tempat yang sesuai. Untuk mencatat hal-hal yang bersifat bebas atau belum ditentukan dalam daftar variabel peneliti dapat menggunakan kalimat bebas.

2. Interview (wawancara)

Disini penulis akan mengadakan tanya jawab langsung kepada pimpinan dan karyawan perusahaan pada bagian yang dapat memberikan informasi mengenai saluran distribusi yang dipergunakan bagi kegiatan penjualannya, dan masalah lain yang akan penulis hadapi nantinya.

F. Instrumen Penelitian

Instumen penelitian adalah suatu alat bantu didalam penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut sistematis dan terukur.

Dalam penelitian ini instrument penelitian yang digunakan adalah :

1. Pedoman dokumentasi yang berupa sebuah daftar sumber data yang diambil dari tempat penelitian baik yang berupa buku, dokumen, catatan dan lain-lain.
2. Pedoman wawancara merupakan alat bantu yang berupa daftar pertanyaan yang diajukan langsung kepada pihak yang bersangkutan. Dengan pedoman ini pertanyaan yang diajukan dapat lebih terarah.

G. Analisis Data

Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikutnya adalah melakukan analisis data dengan tujuan agar data yang telah diperoleh lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Adapun analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif, deviasi, analisis regresi linier berganda dan uji regresi parsial.

1. Deskriptif

Berusaha untuk menuturkan dan menafsirkan data yang ada, penafsiran ini bertujuan untuk membuat suatu deskripsi atau gambaran sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang ada.

Dengan analisis data yang menggunakan metode deskriptif ini dimaksudkan sebagai usaha yang dilakukan oleh perusahaan dalam pelaksanaan saluran distribusi produk yang dihasilkan yang dibandingkan dengan pendapat dari beberapa ilmuwan mengenai pelaksanaan saluran distribusi yang efektif. Analisis ini dilakukan dengan memberikan uraian-uraian secara rinci berdasarkan teori yang ada serta perhitungan-perhitungan secara kuantitatif dari data yang telah dikumpulkan.

2. Deviasi

Metode deviasi digunakan untuk menghitung besarnya penyimpangan relatif antara target penjualan melalui formula forecasting atau peramalan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan realisasi penjualan.

Untuk menghitung penyimpangan relatif penjualan tersebut dapat digunakan rumus seperti berikut:

$$D = \frac{T - R}{T} \times 100\% \text{ dimana:}$$

D : Bilangan yang menunjukkan besarnya deviasi.

T : Target penjualan.

R : Realisasi penjualan.

3. Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua variable bebas atau lebih secara bersama-sama terhadap variable terikat.

Rumus yang digunakan menurut Hasan (2002:117) adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y : Nilai variabel volume penjualan.

X₁ : Jumlah perantara / agen.

X₂ : Jumlah daerah pemasaran.

X₃ : Jumlah tenaga pemasaran.

a : Intersep atau konstanta.

b₁, b₂, b₃ : Koefisien Regresi.

Berikutnya untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien regresi berganda secara serentak, digunakan uji F (F. test) dengan rumus. Hasan (2002:125):

$$F_o = \frac{RK_{reg}(RKR)}{RK_{res}(RKE)}$$

Keterangan :

RK_{reg} : Rata-rata kuadrat regresi.

RK_{res} : Rata-rata kuadrat residu (eror).

4. Uji Regresi Parsial

Uji hipotesis secara individual yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas manakah yang paling berpengaruh (dominan) diantara variabel-variabel bebas yang lainnya terhadap variabel terikat.

Menurut Hasan (2002:126) Rumus yang digunakan untuk mengetahui variabel bebas yang dominan diantara variabel-variabel yang lain adalah :

$$t_o = \frac{b_i - B_i}{S_{b_i}}, i : 1,2,3,4$$

Keterangan :

b_i : Nilai koefisien regresi.

B_i : Nilai koefisien untuk populasi.

S_{b_i} : Kesalahan baku koefisien untuk populasi.

Kriteria pengambilan keputusan :

- Jika probabilitas t hitung $P \leq 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_a diterima.

- Jika probabilitas t hitung $P > 0,05$ maka H_0 diterima atau ditolak.

Bila H_0 ditolak atau H_a diterima maka berarti bahwa variabel bebas yang diuji mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Sementara bila H_0 diterima atau H_a ditolak maka berarti bahwa variabel bebas yang diuji tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Semua analisis diatas akan dihitung dengan menggunakan program SPSS 10.0 for windows, sehingga akurasi dalam perhitungannya dapat dipercaya.

Dari analisis tersebut dapat diketahui apa yang harus dilakukan perusahaan sehubungan dengan hasil temuan penelitian yang nantinya akan menjadi rekomendasi bagi studi lanjutan dan menentukan kebijaksanaan pemasaran khususnya pada bidang saluran distribusi.



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. PENYAJIAN DATA

1. Gambaran Umum Perusahaan

a. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang didirikan pada tahun 1946 oleh Bapak Ong Kian Pa dan Bapak Liem Jiang Gie. Pada mulanya Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo berbentuk firma dengan nama “KIAN GIE”.

Perusahaan ini didirikan di jalan Kolonel Sugiono No. 28 Malang, namun karena adanya Agresi Belanda maka pada tahun 1948 semua kegiatan produksi dan administrasi dipindahkan ke jalan Halmahera No.74-76-78 Malang. Kegiatan di jalan Halmahera tidak dapat berjalan langsung lama karena tidak diperoleh ijin pendirian sehingga dipindahkan kembali ke jalan Kolonel Sugiono No.28. Sementara itu, kegiatan produksi dan administrasi masih tetap dijalankan di jalan Halmahera.

Pada tahun 1949 perusahaan sudah mendapat daerah pemasaran yang baik di daerah Madura dan Pesisir Utara Jawa Timur, dan jumlah karyawan pada saat itu meningkat menjadi 500 orang. Pada saat itu perusahaan hanya memproduksi rokok jenis klobot saja. Tetapi berkat kemajuan yang telah dicapai, maka akhirnya perusahaan mampu memproduksi rokok jenis kretek, bahkan kini juga memiliki mesin-mesin membuat rokok kretek dengan menggunakan filter.

Pada tahun 1950 diadakan perluasan dengan membuka cabangnya di kota Blitar yang terletak di Jalan Mawar No.53 Blitar. Pada tahun 1951 semua kegiatan perusahaan kembali ke Jalan Kolonel Sugiono No.28 Malang. Sejalan dengan kemajuan usaha yang dialami maka tempat kegiatan usaha diperluas dengan membeli tempat di Jalan Kolonel Sugiono No.59-61 yang letaknya berseberangan dengan lokasi perusahaan sebelumnya.

Pada tanggal 28 September 1965 Perusahaan Rokok Ongkowidjojo mengalami perubahan badan hukum dari bentuk Firma menjadi Perseroan Terbatas (PT), yang dimuat dalam Lembar Berita Negara Republik Indonesia Nomor 78 dengan akte PT. Kian Gie No. 81492 tertanggal 5 Agustus 1965.

Dalam akte tersebut dicantumkan tentang perubahan bentuk badan perusahaan dari bentuk Firma menjadi Perseroan Terbatas, dengan nama Perseroan Terbatas perusahaan Industri dan dagang Kian Gie, selanjutnya menjadi PT. Kian Gie. Pada akhirnya pada tanggal 15 Desember 1970 PT. Kian Gie diganti namanya menjadi PT. Ongkowidjojo atau dikenal dengan nama PT. OEPET dan diumumkan dalam tambahan Berita Negara Republik Indonesia No.2 tanggal 7 Januari 1969 yang bergerak di bidang industri rokok dan beroperasi sampai sekarang.

b. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan adalah tempat perusahaan melakukan segala aktivitasnya dan berproduksi. Keputusan untuk menempatkan suatu lokasi perusahaan pada suatu tempat tertentu mempunyai pengaruh besar terhadap lancar atau tidaknya suatu usaha yang dilakukan. Oleh sebab itu keputusan tersebut harus dipertimbangkan baik-baik mengenai faktor yang sekiranya mempunyai peranan penting dan pengaruh tersendiri bagi perusahaan.

Adapun perusahaan rokok PT. Ongkowidjojo Malang terletak di Jalan Kolonel Sugiono No.28 Malang. Penentuan lokasi tersebut berdasarkan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

1. Faktor Bahan Baku

Kemudahan dalam memperoleh bahan baku dan bahan pembantu merupakan salah satu hal penting yang dapat menunjang kelancaran aktivitas produksi perusahaan. Untuk mendapatkan bahan yang diperlukan perusahaan tidak mengalami kesulitan karena tidak terlalu jauh dengan sumber bahan baku.

2. Faktor Tenaga Kerja

Pemilihan lokasi di daerah tersebut untuk memberi kesempatan kerja pada masyarakat sekitar dan di daerah sekitar perusahaan ini sangat menguntungkan, karena tenaga kerja mudah didapat dan relatif murah.

3. Faktor Transportasi dan Pengangkutan

Sarana perhubungan dan lalu lintas perdagangan berjalan lancar sehingga tidak memungkinkan adanya kesulitan dalam memperoleh bahan baku yang dibutuhkan.

4. Faktor Pemasaran

Lokasi perusahaan cukup menguntungkan untuk berhubungan dengan daerah-daerah lainnya, khususnya dalam menyalurkan hasil produksi ke daerah pemasaran.

5. Berdekatan dengan sumber tenaga listrik dan sarana komunikasi telepon.

c. Bentuk Badan Hukum

perusahaan ini bergerak dalam usaha industri rokok yang berbentuk Perseroan Terbatas dengan nama PT. Ongkowidjojo dan mempunyai surat ijin yang diterima oleh perusahaan pada tanggal 7 januari 1969 yang diumumkan dalam tambahan Lembar Berita Negara Republik Indonesia No.2.

d. Tujuan Perusahaan

Setiap perusahaan dalam rangka melaksanakan aktivitasnya pasti mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Tujuan bagi perusahaan adalah sangat penting dan merupakan petunjuk serta pegangan bagi perusahaan untuk berhasil dalam melaksanakan aktivitasnya dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan merupakan sarana akhir yang hendak dicapai oleh setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Pada umumnya tujuan dari perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Adapun tujuan yang dimiliki oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang adalah sebagai berikut :

1. Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek merupakan tujuan perusahaan yang harus dicapai dalam waktu yang relatif pendek dan sebagai dasar dalam merealisasikan tujuan jangka panjang, adapun tujuan jangka pendek PT. Ongkowidjojo yang ingin dicapai adalah :

a. Meningkatkan volume penjualan

Dalam hal ini merupakan kemampuan bagi perusahaan dalam menghasilkan produk yang selama ini diproduksinya. Jadi perusahaan berusaha untuk meningkatkan penjualan tertinggi yang pernah dicapai pada tahun-tahun

sebelumnya. Tercapainya tujuan ini akan bermanfaat bagi pencapaian tujuan jangka panjang dan memperoleh keuntungan seperti yang diharapkan.

b. Menjaga kontinuitas perusahaan

Dalam hal ini dapat tercapai apabila perusahaan mampu meningkatkan standar mutu produk dan meningkatkan volume penjualan ataupun telah mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Bila kontinuitas perusahaan dapat dipertahankan, maka tujuan jangka panjang perusahaan dengan sendirinya akan tercapai.

2. Tujuan jangka panjang

Tujuan jangka panjang perusahaan merupakan rencana masa depan perusahaan, apabila tujuan jangka panjang ini dapat dilaksanakan sebaik-baiknya. Adapun tujuan jangka panjang PT. Ongkowidjojo Malang adalah sebagai berikut:

a. Mencapai profit yang optimal

Dengan diperoleh keuntungan optimal maka perusahaan dapat menambah cadangan investasi yang dapat meningkatkan kelancaran usaha.

b. Mengadakan ekspansi perusahaan

Mengadakan ekspansi perusahaan berarti mengadakan perluasan usaha, seperti membuka cabang baru, mengadakan peningkatan dalam bentuk memperbaiki teknik produksi maupun pengembangan.

e. **Struktur Organisasi**

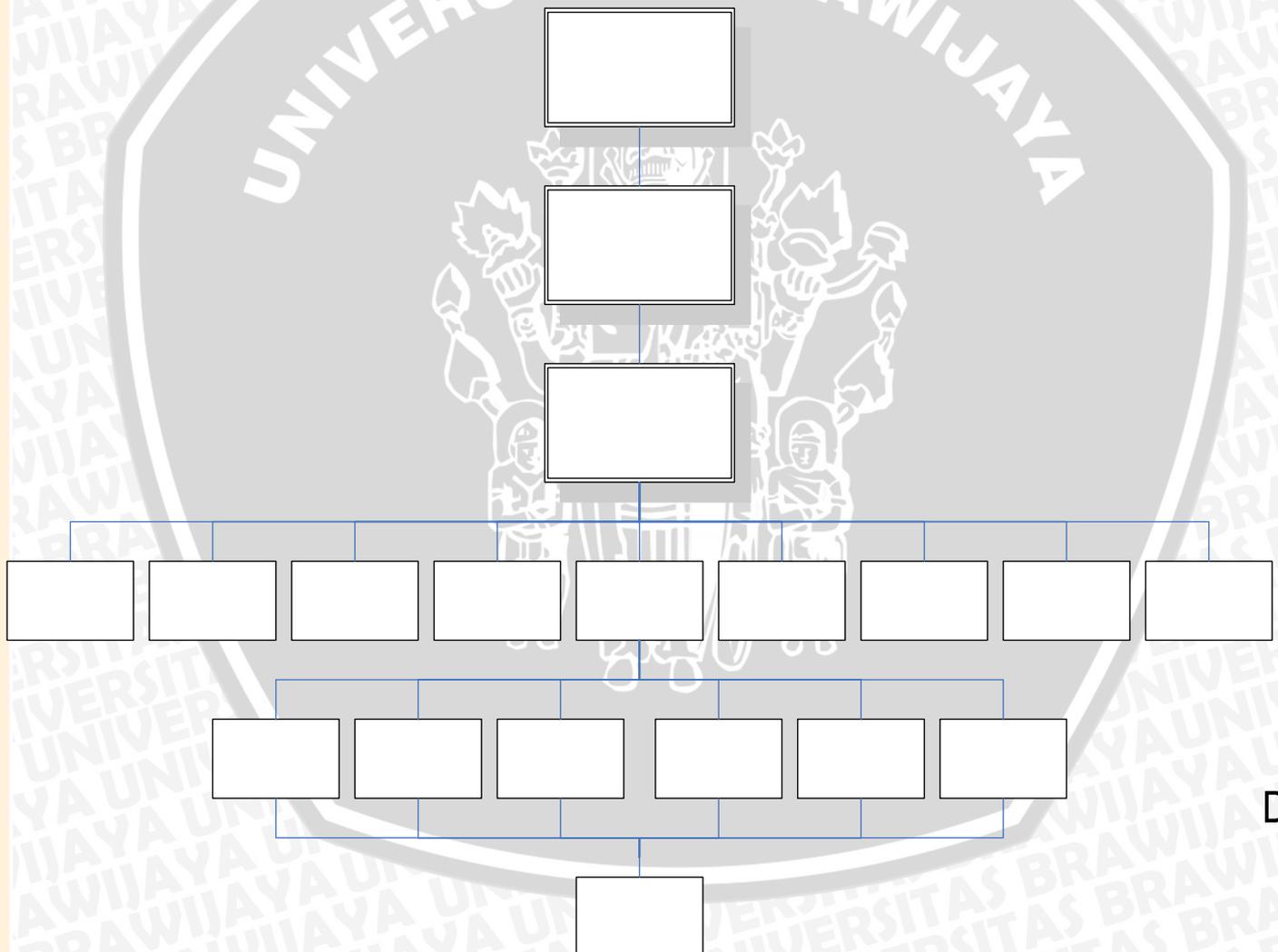
Pada dasarnya setiap organisasi pasti memiliki struktur organisasi karena struktur organisasi merupakan suatu pedoman bagi organisasi dalam menentukan kualitas, kuantitas maupun kebijakan sumber daya manusianya. Selain itu, struktur organisasi adalah sebagai simbol koordinasi sehingga dapat menyatukan arah aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan bersama.

Struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Ongkowidjojo Malang adalah struktur organisasi garis (Line Organization). Dalam struktur organisasi garis tugas masing-masing bagian berada dibawah wewenang dan tanggung jawab terhadap bagian yang ada dibagian atasnya. Dalam organisasi ini wewenang mengalir dari pimpinan kepada bawahannya dan dari bawahan mengalir kepada bawahannya lagi, akhirnya sampai kepada para pekerja atau buruh.

Jadi ciri-ciri dari struktur organisasi ini adalah mempunyai kesatuan komando dari tingkat yang paling atas hingga ke tingkat paling bawah dan para karyawan bertanggung jawab secara langsung terhadap kegiatan yang telah ditetapkan dalam bidangnya masing-masing.

Adapun struktur organisasi yang dimiliki oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang dapat dilihat pada gambar 3.

Gambar 3
Bagan Struktur Organisasi
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang



Sumber data : Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang.

Adapun pembagian tugas dan wewenang atau tanggung jawab masing-masing bagian pada Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang adalah sebagai berikut :

1. Dewan Komisaris

Merupakan pemilik saham yang memberikan kuasa penuh atau seluruh kekuasaan kepada direktur untuk melaksanakan semua kegiatan perusahaan serta meminta pertanggung jawaban dari direktur atas kepengurusan perusahaan.

2. Direktur

Merupakan pucuk pimpinan pada perusahaan yang mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang terdapat dalam perusahaan.
- b. Mewakili perusahaan dalam memelihara hubungannya dengan instansi pemerintah dan swasta demi kelancaran usaha.
- c. Membuat perencanaan umum dalam bidang organisasi perusahaan dan menentukan kebijakan perusahaan atas persetujuan Dewan Komisaris.
- d. Mengadakan pengawasan atau kontrol terhadap semua rencana yang telah ditetapkan dan memberikan pengarahan-pengarahan serta nasehat.
- e. Menerima laporan tentang jalannya perusahaan dari bawahannya.
- f. Melaporkan semua kegiatan perusahaan kepada Dewan Komisaris.

3. Koordinator Umum

Koordinator umum bertugas mengkoordinir seluruh bagian yang terdapat dalam perusahaan, juga merangkap sebagai wakil direktur yang membantu pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari perusahaan.

4. Bagian Pembelian

Bagian ini bertugas melakukan pembelian barang, baik bahan baku maupun bahan pembantu, dan menentukan kapan harus mengadakan pembelian, di mana bahan tersebut dibeli dan dalam berapa jumlah bahan tersebut dibeli.

5. Bagian Penjualan

Bagian ini membawahi secara langsung semua kegiatan penjualan dan penagihannya. Bagian ini juga melakukan kegiatan-kegiatan promosi, penelitian pasar, dan juga menentukan kebijakan penjualan.

6. Bagian Keuangan

Bagian ini mengurus semua aktivitas finansial perusahaan, baik aktivitas intern maupun aktivitas ekstern. Bagian Keuangan ini membawahi kasir dan pembantu kasir yang bertugas menerima dan mengeluarkan serta menyetor ke bank.

7. Bagian Administrasi

Bagian Administrasi dibagi menjadi tiga bagian yaitu yang mengurus pembukuan, pita cukai, dan mengurus gaji atau upah.

8. Bagian Produksi

Dalam melakukan tugasnya, Bagian Produksi dibagi menjadi tiga bagianm yaitu sebagai berikut :

a. Bagian Proses

Bagian ini mempunyai tugas untuk merencanakan dan mengawasi dalam kegiatan giling, linting, dan hasil jadi rokok.

b. Bagian Teknik

Bagian ini mempunyai tugas untuk merencanakan peralatan yang akan dipakai dalam produksi, memelihara peralatan pabrik, serta mengurus kendaraan yang dipergunakan untuk operasi perusahaan.

c. Bagian Perburuhan

Bagian ini mempunyai tugas untuk menilai dan menerima buruh yang dipekerjakan, memperhatikan dan mengurus kesejahteraan sosial biruh, serta mengurus upah buruh.

9. Bagian Personalia

Bagian Personalia memiliki tugas antara lain :

a. Mengurus pesanan tenaga kerja

b. Melakukan seleksi terhadap pegawai dan menentukan penempatan pegawai tersebut.

- c. Menentukan *training* dan promosi dari pegawai, serta menentukan tingkat gaji pegawai dan membantu lain-lain persoalan yang berhubungan dengan masalah pegawai.

10. Bagian Pergudangan

Tugas dari pada Bagian Pergudangan adalah menyimpan dan mengatur barang-barang (bahan mentah, pembantu, dan barang jadi). Di samping itu tugas Bagian Pergudangan adalah menyediakan barang-barang tersebut apabila diperlukan, serta mencatat keluar masuknya barang yang ada di gudang.

11. Bagian Ekspedisi

Tugas-tugas Bagian Ekspedisi adalah sebagai berikut :

- a. Mengirim barang ke daerah pemasaran.
- b. Mengangkat bahan baku untuk keperluan operasi perusahaan.
- c. Menyediakan sarana-sarana pengangkutan sehubungan dengan operasi perusahaan.

12. Bagian Penguraian dan Perajangan

Bagian Penguraian dan Perajangan tidak bisa dipisahkan dalam pelaksanaan kegiatannya, karena keduanya saling berhubungan. Bagian Penguraian bertugas untuk menguraikan daun tembakau yang nantinya akan dirajang oleh Bagian Perajangan.

13. Bagian Percampuran

Bagian Percampuran bertugas untuk mencampur tembakau yang sudah ditampi dan dirajang dengan cengkeh rajang yang sudah dikeringkan dan dicampur dengan saos atau bumbu-bumbunya.

14. Bagian Penggilingan

Bagian ini bertugas untuk menggiling dengan campuran tembakau sehingga diperoleh rasa yang diinginkan.

15. Bagian Pelinting

Bertugas untuk melinting tembakau menjadi batang-batang rokok dan memenuhi jumlah produksi yang telah ditetapkan oleh Bagian Produksi.

16. Bagian Verpak

Bagian Verpak bertugas untuk mengepak batang-batang rokok sebaik mungkin agar memenuhi syarat untuk dikirim.

17. Bagian Verbal

Bagian ini bertanggung jawab untuk mengumpulkan atau mengepak barang jadi dalam kemasan besar atau ball untuk dipasarkan.

f. Tenaga Kerja

Perusahaan selain menggunakan mesin-mesin, juga masih menggunakan tenaga kerja manusia. Dalam usaha meningkatkan semangat kerja karyawan, perusahaan juga memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan baik. Dalam hal ini Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang adalah organisasi yang tergabung dalam Serikat Pekerja buruh Indonesia dimana perusahaan berkewajiban untuk mengasuransikan tenaga kerja yaitu ASTEK. Dengan demikian karyawan merasa tidak dirugikan karena keperluannya, khususnya tentang upah dan gaji termasuk tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Adapun kewajiban yang harus dilakukan oleh perusahaan dan hak yang diterima oleh pegawai dapat dijelaskan melalui penjabaran sila-sila yaitu :

1. Ketuhanan Yang Maha Esa

Perusahaan rokok Ongkowidjojo Malang memberikan kebebasan menjalankan ibadah sesuai dengan agama dan kepercayaan kepada semua pegawai pada hari-hari besar dan hari-hari tertentu. Semua karyawan diberi kebebasan untuk menjalankan kewajiban agamanya.

2. Kemanusiaan yang Adil dan Beradab

Perusahaan melaksanakan kewajiban dalam bentuk gaji, bonus, upah kepada seluruh pegawai sesuai dengan hasil kerja dan kenanpuannya. Pegawai mendapat imbalan yang memadai dari perusahaan.

3. Persatuan Indonesia

Perusahaan tidak membedakan antara karyawan satu dengan yang lain semua dianggap sama, terlihat dengan adanya kekompakan dalam sehari-hari dan perusahaan tetap menjaga persatuan tanpa membedakan ras, agama, dan golongan.

4. Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan Dalam Permusyawaratan/Perwakilan

Perusahaan dalam mengajukan rapat musyawarah selalu berusaha menghilangkan perbedaan pendapat dan mencari pemecahan masalah tanpa merugikan pihak-pihak tertentu sehingga musyawarah merupakan tempat untuk menyatukan pemecahan masalah guna kebaikan bersama.

5. Keadilan Sosial Bagi Seluruh Rakyat Indonesia

Perusahaan dalam menjalankan kewajibannya selalu berusaha untuk bertindak adil dalam memberikan bantuan kepada karyawan yang membutuhkan dengan cara memberikan tunjangan, kesejahteraan karyawan, misalnya : Tunjangan Hari Raya, Program Astek, Jamsostek, Memberikan cuti hamil, Cuti sakit, Cuti bersalin dan sampai cuti tahunan bagi pegawai kantor maupun pegawai pabrik.

a) Jumlah Karyawan

Jumlah karyawan sebagaimana yang telah digambarkan pada struktur organisasi, maka perusahaan menempatkan pegawai-pegawainya pada fungsi masing-masing. Adapun jumlah karyawan Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang dibagi dalam kategori sebagai berikut :

- a. Tenaga kerja harian : 86 orang.
- b. Tenaga kerja bulanan : 110 orang.
- c. Tenaga kerja borongan : 750 orang.

Dalam melaksanakan aktivitasnya Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang mempunyai sejumlah tenaga kerja sebanyak 946 orang dengan rincian dan jabatan karyawan antara lain : Direktur sebanyak 2 orang, Koordinator 1 orang, Bagian Pembelian terdiri dari 3 orang, Bagian Penjualan sebanyak 3 orang, Bagian Personalia 2 orang, Bagian Produksi sebanyak 20 orang, Bagian Administrasi 12 orang, Bagian Pergudangan terdiri dari 2 orang, Bagian Keuangan 3 orang, Bagian Ekspedisi 2 orang, Bagian Penuraian dan Perajangan sebanyak 217 orang, bagian Pencampuran sebanyak 180 orang, Bagian Penggilingan dan Pelinting sebanyak 126 orang, Bagian Verpak dan Verbal sebanyak 263 orang, Bagian Kendaraan 67 orang, dan Bagian Mesin terdiri dari 18 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini :

Tabel 1
Jumlah dan Jabatan Karyawan
PT.Ongkowidjojo Malang
(orang)

No	Keterangan	Jumlah
1	Direktur	2 orang
2	Koordinator Pusat	1 orang
3	Bagian Pembelian	3 orang
4	Bagian Penjualan	3 orang
5	Bagian Personalia	2 orang
6	Bagian Produksi	20 orang
7	Bagian Administrasi	12 orang
8	Bagian Pergudangan	2 orang
9	Bagian Keuangan	3 orang
10	Bagian Ekspedisi	2 orang
11	Bagian Penguraian dan Perajangan	217 orang
12	Bagian Pencampuran	180 orang
13	Bagian Penggilingan dan Pelinting	126 orang
14	Bagian Verpak dan Verbal	293 orang
15	Bagian Kendaraan	67 orang
16	Bagian Mesin	18 orang
	Jumlah	946 orang

Sumber data : Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo, Malang.

b) Kualitas Karyawan

Kualitas atau tingkat pendidikan karyawan Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang dapat dilihat dalam tabel 2 yang telah disusun berdasarkan tingkat pendidikan dari masing-masing karyawan mulai dari yang tidak lulus Sekolah Dasar, SD, SLTP (Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama), SLTA (Sekolah Lanjutan Tingkat Atas), SMK (Sekolah Menengah Kejuruan), D1 (Diplomah 1), S1 (Strata 1), adalah sebagai berikut :

Tabel 2
Data Tingkat Pendidikan Karyawan
PT.Ongkowidjojo Malang

No	Tingkatan Pendidikan	Jumlah (orang)
1	SD Tidak Tamat/Lain	141 orang
2	SD	269 orang
3	SLTP	277 orang
4	SLTA	203 orang
5	STM	24 orang
6	Diploma1	5 orang
7	Strata1	27 orang
Jumlah		946 orang

Sumber data : Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo, Malang.

c) Hari Kerja dan Jam Kerja Karyawan

Ketentuan hari jam kerja dan jam kerja yang berlaku pada PT. Ongkowidjojo Malang adalah sebagai berikut :

1. Jam Kerja Borongan

- Hari Senin – Sabtu : Pekerjaan dimulai pukul 05.30 WIB sampai dengan terpenuhinya target produksi yang telah ditentukan perusahaan.
- Batas maksimal jam kerja pukul 15.00 WIB.
- Ketentuan jam istirahat : I. Pukul 09.00-09.30 WIB
II. Pukul 11.30-12.00 WIB

Kecuali untuk bagian-bagian tertentu, jam kerja dan jam istirahat dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan jenis pekerjaannya.

2. Jam Kerja Harian

- Hari Senin-Jumat : Pukul 07.00-15.00 WIB
- Hari Sabtu : Pukul 07.00-13.00 WIB
- Ketentuan jam istirahat : I. Pukul 09.00-09.30 WIB
II. Pukul 11.30-12.30 WIB

Kecuali untuk bagian-bagian tertentu, jam kerja dan jam istirahat dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan jenis pekerjaannya.

3. Jam Kerja Bulanan

- Hari Senin-Jumat : Pukul 07.00-15.00 WIB
- Hari Sabtu : Pukul 07.00-13.00 WIB

Kecuali untuk bagian-bagian tertentu masuk pukul 05.30 WIB

- Ketentuan jam istirahat : Pukul 11.30-12.30 WIB

Kecuali untuk bagian-bagian tertentu, jam kerja dan jam istirahat dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan jenis pekerjaannya.

d) Upah dan Sistem Pengupahan

Di dalam melaksanakan sistem gaji dan upah yang dilakukan oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang adalah sebagai berikut :

1. Tenaga Kerja Harian

Tenaga kerja yang digaji oleh perusahaan setiap Minggu, yang dihitung dari hari Senin-Sabtu.

2. Tenaga Kerja Bulanan

Tenaga kerja yang digaji oleh perusahaan tiap bulan.

3. Tenaga Kerja Borongan

Tenaga kerja yang digaji oleh perusahaan tiap bulan.

Ketiga tenaga kerja tersebut diatas, menerima gaji diatas rata-rata atau sesuai dengan UMR.

2. Proses dan Hasil Produksi

a. Proses Produksi

Yang dimaksud dengan proses produksi adalah proses pengolahan bahan baku menjadi barang setengah jadi dan barang jadi. Adapun bahan-bahan yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

1. Bahan Baku

Merupakan bahan pokok yang digunakan sebagai bahan kebutuhan utama didalam membuat rokok, antara lain :

- a. Tembakau
- b. Cengkeh
- c. Saos

2. Bahan Pembantu

Merupakan bahan yang digunakan sebagai bahan kelanjutan penyelesaian pembuatan rokok, meliputi :

- a. Kertas rokok atau amp bri
- b. Kertas Suifet atau press
- c. Kertas kaca
- d. Kertas aluminium Foil
- e. Kertas Bal
- f. Pita Cukai
- g. Filter
- h. Lem atau perekat lain

3. Peralatan yang digunakan

Di dalam memproduksi Perusahaan Rokok PT.Ongkowidjojo menggunakan peralatan atau mesin sebagai berikut :

Data mesin per pabrik :

a. Lokasi pabrik Mergosono 28

Mesin Rajang Cengkeh : 1 unit
Bagian Pengolahan : 1 unit

b. Lokasi Mergosono 61

Mesin Sigaret : 4 buah
Mesin Potong : 1 unit
HLP : 1 unit

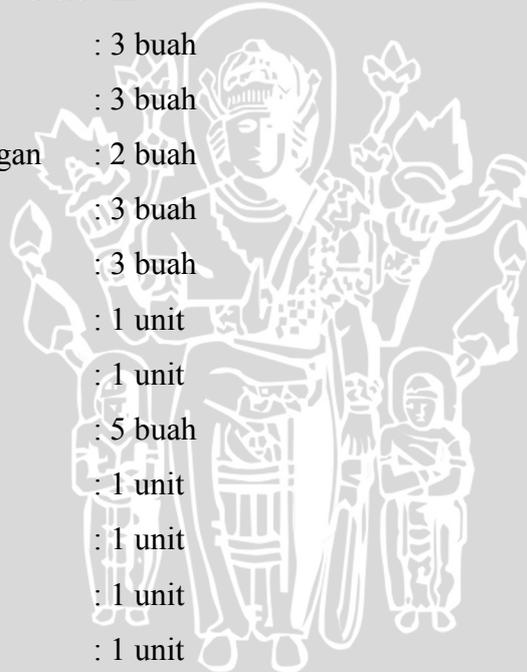
Untuk bagian pengolahan,terdapat 3 sistem :

1. Cooler : 3 buah
Conveyor : 3 buah
Bak penampung : 2 buah
Vibro Cengkeh : 2 buah
2. Rotary : 3 buah
Driyer : 1 unit
Conditioning : 1 unit
Conveyor : 5 buah

M. Bandle Cutter	: 1 unit
Treasher	: 1 unit
Blower	: 1 unit
Airlock	: 1 unit
Bak penampungan	: 1 unit
3. Treasher	: 1 unit
Airlock	: 1 unit
Seperator	: 1 unit
Ketel	: 1 unit
Blower	: 1 unit

c. Lokasi Gadang, ada 3 sistem :

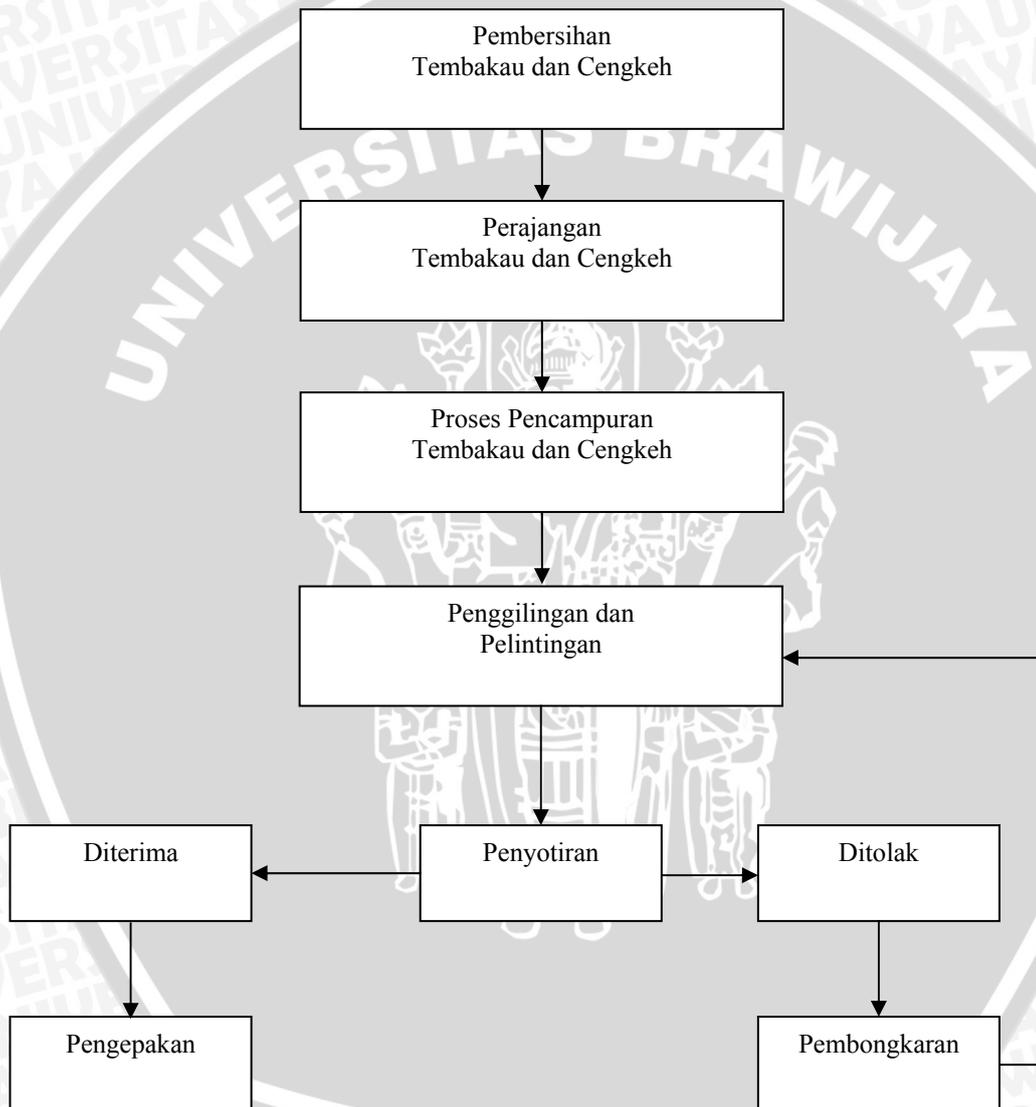
1) Cooler	: 3 buah
Conveyor	: 3 buah
Bak penampungan	: 2 buah
Vibro cengkeh	: 3 buah
2) Rotary	: 3 buah
Dryer	: 1 unit
Conditioning	: 1 unit
Conveyor	: 5 buah
Bandle Cutter	: 1 unit
Treasher	: 1 unit
Blower	: 1 unit
Airlock	: 1 unit
Bak penampungan	: 1 unit
3) Maintenance	: 1 unit
Las	: 1 unit
Bor	: 1 unit
Potong	: 1 unit
Scrop	: 1 unit
Slep pisau	: 1 unit
Granolet	: 1 unit



b. Pelaksanaan Proses Produksi

Untuk lebih jelasnya akan pelaksanaan proses produksi akan disajikan pada gambar 4.

Gambar 4
Proses Produksi Dalam Pembuatan Rokok
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang.



Sumber data : Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang.

Tahap produksi pada Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Proses Pemilihan

Sehubungan dengan jenis tembakau dan cengkeh maka perlu dilakukan pemilihan tembau dan cengkeh yang memenuhi syarat untuk menghasilkan rokok yang bermutu. Pemilihan ini dilakukan oleh seseorang yang ahli dalam bidang tersebut.

2. Proses Pembersihan

Tembakau yang dibutuhkan akan diambil dari gudang untuk kemudian dimasukkan dalam mesin urai untuk dibersihkan dari debu dan kotoran yang meleka, sedangkan cengkeh tidak perlu dibersihkan cukup direndam air kira-kira 1 hari lamanya.

3. Proses Perajangan

Setelah tembakau bersih dari debu-debu dan kotoran, maka dikeluarkan dari mesin urai kemudian di masukkan kedalam mesin perajang dan dirajang menjadi irisan-irisan kecil. Sedangkan cengkeh yang sudah direndam dikeringkan terlebih dahulu dan dirajang dalam mesin perajang sampai halus.

4. Proses Pencampuran

Tembakau yang sudah dirajang dicampur dengan saos, dimana dalam percampuran ini telah ditentukan perbandingannya, kemudian dikeringkan. Setelah kering dibawa kemesin pencampuran untuk dicampur dengan cengkeh yang sudah dirajang. Perbandingan antara cengkeh, tembakau dan saos merupakan rahasia perusahaan dan campurean ini menentukan kualitas produk yang dihasilkan.

5. Proses Penggilingan dan Pelinting

Bahan baku yang telah dicampur tadi kemudian digiling dan dilinting. Proses penggilingan dengan menggunakan alat penggilingan, kertas dan lem sedangkan proses pelinting dilakukan oleh tenaga manusia yang kebanyakan adalah wanita.

Langkah pertama yang harus dilakukan yaitu meletakkan kertas yang sudah diberi lem di dalam mesin penggilingan, kemudian mengambil tembakau yang

telah dicampur secukupnya, sesudah itu dilinting dan hasilnya berupa rokok batangan.

6. Proses Penyortiran

Rokok yang sudah jadi kemudian ditransfer ke bagian penyortiran dimana rokok akan dipilih, mana yang memenuhi standar kualitas atau tidak dengan cara memegang batang rokok tersebut. Apabila terlalu keras atau lembek, maka rokok akan diproses ulang. Rokok yang memenuhi syarat akan diproses ke tahap berikutnya.

7. Proses Pengepakan

Rokok yang sudah diseleksi tersebut kemudian dibungkus atau dipak. Untuk rokok yang berisi 10 batang, 1 ball berisi 10 pres dan setiap presnya berisi 20 bungkus. Dan untuk rokok berisi 12 batang, 1 ball berisi 20 slop setiap slop berisi 10 bungkus rokok. Sedangkan untuk rokok yang berisi 16 batang setiap ball berisi 10 pres dan setiap presnya berisi 10 bungkus rokok. Setelah selesai proses pengepakan tersebut dilakukan penyimpanan ke gudang dan produk siap jual.

c. Hasil Produksi

Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo ini memproduksi beberapa macam merk rokok yaitu :

1. Klobot : OM 6
2. Sigaret Kretek : OEM 10
3. Kretek Filter : Sinar Mas Filter 12
Kayu Mas Jaya 16

d. Persediaan

Untuk menghindari terjadinya kekurangan, baik kekurangan bahan baku maupun barang jadi, maka suatu perusahaan mengadakan persediaan. Adapun persediaan yang ada dalam Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang meliputi:

1. Bahan Baku, antara lain: Tembakau, Cengkeh, Saos, dan Daun Tembakau.

2. Bahan Pembantu, antara lain: Kertas rokok atau ambri, Kertas suifiet atau pres, Kertas kaca, Kertas grenjeng, Kertas bal, Kertas cukai, Filter, Lem atau perekat.
3. Barang proses, antara lain: Tembakau rajangan, Cengkeh yang telah dirajang, Campuran antara tembakau, cengkeh dan saos.
4. Barang jadi, yaitu berupa rokok jadi yang telah dipak sesuai dengan mereknya dan siap untuk dipasarkan.

e. Biaya Produksi

Dalam menentukan besarnya biaya produksi dalam hubungannya dengan penetapan Harga Pokok Produksi, maka biaya yang ditetapkan meliputi:

1. Biaya Bahan Baku.
2. Biaya Bahan Pembantu.
3. Biaya Tenaga Kerja.
4. Biaya Overhead Pabrik.

f. Pelaksanaan Manajemen Produksi

1. Pengendalian kualitas dan kuantitas Bahan Baku.

Pengendalian tujuan perusahaan baik tujuan jangka panjang maupun tujuan jangka pendek. Apabila hasil dari produksi tersebut menyimpang dari kualitas yang diharapkan, maka harus segera diperbaiki. Demikian pula bahan baku yang tersedia harus selalu mencukupi, sehingga tidak sampai menghentikan proses produksi karena tidak adanya bahan baku.

2. Pengendalian Kualitas Proses Produksi.

Di sini dilakukan pengendalian pada saat proses produksi berlangsung, agar jika sewaktu-waktu terjadi kesalahan dalam proses produksi dapat segera diperbaiki, sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan.

3. Aktivitas Pemasaran dan Penjualan

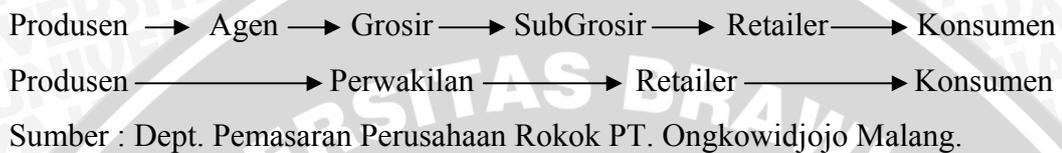
a. Daerah Pemasaran dan Saluran Distribusi

Masalah pemilihan saluran distribusi salah satu masalah yang penting, sebab masalah dalam pemilihan saluran distribusi dapat menentukan cepat atau

lambatnya usaha penyaluran barang dari produsen ke konsumen. Setelah barang selesai dibuat dan siap dipasarkan, produsen terlebih dahulu menentukan metode dan rute yang harus digunakan dalam menyalurkan barang ke pasar.

Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo menetapkan penggunaan saluran distribusi sebagai berikut :

Gambar 5
Saluran Distribusi
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang



Peran agen di atas adalah sebagai perantara antara produsen dengan grosir, sedangkan perwakilan berperan sebagai wakil yang ditunjuk langsung oleh perusahaan untuk membantu agen memonitori pasar. Mengenai daerah pemasaran hasil produksinya Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang tidak memfokuskan pada satu daerah saja, akan tetapi selalu berusaha mencari atau menjangkau daerah pemasaran yang baru. Daerah pemasaran dan perwakilan yang ditunjuk oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Untuk pulau Jawa, meliputi :
Malang, Surabaya, Kraksaan, Jember, Situbondo.
2. Untuk di luar Jawa, meliputi :
Madura, Bali.

Proses pengiriman produk kepada tiap-tiap agen berbeda satu sama lain, tergantung keadaan geografis, kondisi infra struktur dan daerah pemasarannya. Untuk semua agen pengiriman dilakukan melalui darat dengan menggunakan mobil box dan truk. Sedangkan untuk daerah lainnya, pengiriman dilakukan melalui laut dan ditujukan pada satu daerah tertentu untuk kemudian diteruskan dengan sarana-sarana yang memungkinkan sesuai dengan kondisi infra struktur yang ada. Frekuensi pengirimannya berdasarkan pesanan dari masing-masing agen. Dalam tabel 3 disajikan data jumlah perantara dan jumlah daerah pemasaran Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang.

Tabel 3
Jumlah Perantara, Jumlah Daerah Pemasaran dan Jumlah Tenaga Pemasaran
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007

Tahun	Jumlah Perantara	Jumlah Daerah Pemasaran	Jumlah Tenaga Pemasaran (orang)
2003	4	4	54
2004	5	4	58
2005	6	4	61
2006	7	5	59
2007	7	6	68

Sumber Data : PT. Ongkowidjojo Malang 2007

Dari tabel 3 dapat diketahui penambahan jumlah perantara yang dimiliki Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang selama lima tahun terakhir. Pada tahun 2003 jumlah perantara yang digunakan sebanyak 4 perantara. Tahun 2004 jumlah perantara yang digunakan ditambah menjadi 5 perantara. Pada tahun 2005 perantara yang digunakan naik menjadi 6 perantara. Tahun 2006 jumlah perantara yang digunakan menjadi 7 perantara. Sedangkan pada tahun 2007 jumlah perantara yang digunakan sama dengan jumlah perantara pada tahun 2006 yaitu sebesar 7 perantara.

Jumlah daerah pemasaran yang mampu dijangkau oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 3. pada tahun 2003 jumlah daerah pemasarannya sebanyak 4 daerah pemasaran. Pada tahun 2004 jumlah daerah pemasarannya tetap yaitu sebanyak 4 daerah pemasaran. Tahun 2005 jumlah daerah pemasarannya juga tidak mengalami perubahan yaitu sebanyak 4 daerah pemasaran. Pada tahun 2006 mengalami peningkatan yaitu sebanyak 5 daerah pemasaran. Sedangkan tahun 2007 jumlah daerah pemasaran meningkat kembali menjadi 6 daerah pemasaran.

Jumlah tenaga pemasaran yang dimiliki Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang selama lima tahun terakhir adalah pada tahun 2003 PT. Ongkowidjojo memiliki jumlah tenaga pemasaran sebanyak 54 orang. Pada tahun

2004 ditambah menjadi 58 orang. Tahun 2005 jumlah tenaga pemasarannya ditambah lagi menjadi 61 orang. Sedangkan pada tahun 2006 jumlah tenaga pemasaran mengalami penurunan menjadi 59 orang. Pada tahun 2007 jumlah tenaga kerja yang dimiliki Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang naik menjadi 68 orang.

b. Target dan realisasi Penjualan

Berikut ini akan disajikan target dan realisasi penjualan dari Perusahaan Rokok Ongkowidjojo selama lima tahun terakhir yang dimulai sejak tahun 2003 sampai dengan tahun 2007 dengan satuan unit serta nilainya dalam rupiah. Adapun target dan realisasi penjualan Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4
Data Target Penjualan
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam satuan ball)

Tahun	OEM 10	OM 6	SMF 12	KMJ 16	Jumlah
2003	251.014	13.838	22.595	4.357	291.804
2004	260.137	14.341	23.416	4.516	302.410
2005	269.260	14.844	24.237	4.674	313.015
2006	278.383	15.347	25.058	4.833	323.621
2007	287.507	15.851	25.879	4.991	334.228

Sumber data : PT. Ongkowidjojo Malang 2007

Berdasarkan dari, Tabel 4 bahwa hasil produksi rokok oleh PT. Ongkowidjojo Malang pada tahun 2003 untuk produksi OEM 10, OM 6, SMF 12 dan KMJ 16 adalah sebesar 291.804 ball, sedangkan pada tahun 2004 semua produk mengalami peningkatan, maka target penjualannya menjadi sebesar 302.410 ball, pada tahun 2005 perusahaan mengalami peningkatan sebesar 313.015 ball, dan pada tahun 2006 target penjualan sebesar 323.621 ball karena semua produk rokok OEM 10, OM 6, SMF 12 dan KMJ 16 mengalami penurunan. Tahun 2007 target penjualan meningkat menjadi 334.228 ball.

Tabel 5
Data Target Penjualan
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam ribuan rupiah)

Tahun	OEM 10	OM 6	SMF 12	KMJ 16	Jumlah
2003	66.769.724	2.034.186	6.665.525	1.089.250	76.558.685
2004	74.477.223,1	2.273.048,5	7.141.880	1.180.934	85.073.085,6
2005	80.239.480	2.478.948	9.978.372,9	1.294.698	93.991.498,9
2006	86.944.687,5	2.857.611,4	10.599.534	1.369.672,2	101.771.505,1
2007	95.222.318,4	3.081.434,4	11.516.155	1.477.336	111.297.243,8

Sumber data : PT. Ongkowidjojo Malang, 2007

Berdasarkan dari Tabel 5, bahwa target yang ingin dicapai oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang pada tahun 2003 dalam rupiah untuk produk OEM 10, OM 6, SMF 12 dan KMJ 16 adalah sebesar Rp 76.558.685.000, sedangkan pada tahun 2004 target penjualannya meningkat sebesar Rp 85.073.085.600, pada tahun 2005 perusahaan mengalami peningkatan sebesar Rp 93.991.498.900, pada tahun 2006 target penjualan juga meningkat sebesar Rp 101.771.505.100, tetapi target untuk semua merek rokok tidak mengalami penurunan dari tahun ke tahun, sedangkan pada tahun 2007 target penjualan sebesar Rp 111.297.243.800.

Tabel 6
Data Harga Jual Rokok / ball
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam satuan rupiah)

Tahun	OEM 10	OM 6	SMF 12	KMJ 16
2003	266.000	147.000	295.000	250.000
2004	286.300	158.500	305.000	261.500
2005	298.000	167.000	411.700	277.000
2006	312.500	186.200	423.000	283.400
2007	331.200	194.400	445.000	296.000

Sumber data : PT. Ongkowidjojo Malang, 2007

Realisasi penjualan merupakan kumulatif dari hasil penjualan per ball dikalikan harga rokok per ball tiap merek rokok. Pada tabel 6 terlihat harga jual rokok per ball mengalami kenaikan untuk tiap tahunnya. Hal ini dikarenakan pajak yang dikenakan untuk produk rokok dari tahun ke tahun mengalami kenaikan, selain itu juga harga dari bahan baku untuk produksi rokok juga mengalami peningkatan, kenaikan upah karyawan dan faktor-faktor lainnya yang juga turut mempengaruhi kenaikan harga rokok.

Tabel 7
Data Realisasi Penjualan
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam satuan ball)

Tahun	OEM 10	OM 6	SMF 12	KMJ 16	Jumlah
2003	209.179	11.532	18.829	3.631	243.171
2004	223.117	9.789	16.805	2.296	252.007
2005	220.786	13.540	24.660	1.859	260.845
2006	204.945	11.783	51.457	1.498	269.683
2007	224.917	12.645	39.323	1.638	278.523

Sumber data : PT. Ongkowidjojo Malang, 2007

Berdasarkan dari tabel 7, bahwa realisasi penjualan yang telah dicapai oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang pada tahun 2003 untuk produk OEM 10, OM 6, SMF 12, KMJ 16 adalah sebesar 243.171 ball, sedangkan pada tahun 2004, realisasi penjualan perusahaan mengalami peningkatan pada produk OEM 10 dan SMF 12, maka realisasi penjualannya sebesar 252.007 ball, pada tahun 2005 hanya produk OM 6 dan SMF 12 yang mengalami kenaikan, sehingga realisasi penjualan sebesar 260.845 ball, sedangkan pada tahun 2006 penjualan meningkat sebesar 269.683 ball dan tahun 2007 penjualan sebesar 278.523 ball karena banyaknya pesanan yang datang dari konsumen.

Berdasarkan dari Tabel 8, bahwa realisasi yang telah dicapai oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang pada tahun 2003 untuk produk OEM 10, OM 6, SMF 12 dan KMJ 16 adalah sebesar Rp 63.799.123.000, sedangkan pada tahun 2004 realisasi penjualan meningkat sebesar Rp

71.155.882.600, pada tahun 2005 realisasi penjualan juga meningkat sebesar Rp 78.722.873.000, pada tahun 2006 realisasi penjualannya mengalami peningkatan yaitu sebesar Rp 88.430.151.300. Tahun 2007 realisasi penjualan naik menjadi sebesar Rp 94.934.281.400.

Tabel 8
Realisasi Hasil Penjualan
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam ribuan rupiah)

Tahun	OEM 10	OM 6	SMF 12	KMJ 16	Jumlah
2003	55.641.614	1.695.204	5.554.555	907.750	63.799.123
2004	63.878.397,1	1.551.556,5	5.125.525	600.404	71.155.882,6
2005	65.794.228	2.261.180	10.152.522	514.943	78.722.873
2006	64.045.312,5	2.193.994,6	21.766.311	424.533,2	88.430.151,3
2007	74.492.510,4	2.458.188	17.498.735	484.848	94.934.281,4

Sumber data : PT. Ongkowidjojo Malang, 2007

Tabel 9
Hasil Realisasi Penjualan
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam satuan rupiah)

Tahun	Realisasi
2003	63.799.123.000
2004	71.155.882.600
2005	78.722.873.000
2006	88.430.151.300
2007	94.934.281.400

Sumber data : PT. Ongkowidjojo Malang, 2007

Dari Tabel 9 menunjukkan bahwa realisasi penjualan pada tahun 2004 realisasi penjualannya sebesar Rp 71.155.882.600 mengalami peningkatan sebesar Rp 7.356.759.600 (11,53 %) dari tahun 2003. Pada tahun 2005 realisasi penjualan mengalami peningkatan sebesar Rp 7.566.990.400 (10,63 %) dari tahun 2004.

Selanjutnya tahun 2006 realisasi penjualan mengalami peningkatan sebesar Rp 9.707.278.300 (12,33 %) dan tahun 2007 realisasi penjualan meningkat sebesar Rp 6.504.130.100 (7,36 %).

Dari Tabel 10 dapat diketahui bahwa realisasi hasil penjualan dalam ball tahun 2003 sebesar 243.171 ball. Pada tahun 2004 hasil realisasi penjualan 252.007 ball dan prosentase peningkatannya sebesar (3,63%) dimana prosentase ini menunjukkan peningkatan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2005 hasil realisasi penjualan 260.845 ball (3,51%) peningkatan dari tahun sebelumnya. Untuk tahun 2006 hasil realisasi penjualan 269.683 ball (3,39%) peningkatan dari tahun sebelumnya dan tahun 2007 hasil realisasi penjualannya naik hingga 278.523 ball (3,28%) dari tahun sebelumnya.

Tabel 10
Hasil Realisasi Penjualan
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam ball)

Tahun	Realisasi
2003	243.171
2004	252.007
2005	260.845
2006	269.683
2007	278.523

Sumber data : PT. Ongkowidjojo Malang, 2007

Untuk meningkatkan realisasi penjualan yang terlihat dalam tabel diatas maka perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor, antara lain:

1. Pesaing
2. Harga Bahan Baku dan Bahan Pembantu
3. Kebijakan Pemerintah
4. Kondisi Pasar
5. Kebutuhan Non-Rutin Konsumen

Adapun penjelasan dari beberapa hal diatas adalah sebagai berikut :

1. Pesaing

Adanya persaingan yang ketat dari perusahaan sejenis semakin tajam dan tidak bisa dihindarkan lagi. Masing-masing perusahaan berusaha keras untuk menarik konsumen sebanyak mungkin, sekaligus mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Hal ini menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan keadaan yang ada agar dapat bertahan, bersaing dan meraih pangsa pasar yang lebih luas.

2. Harga Bahan Baku dan Bahan Pembantu

Dalam memenuhi kebutuhan produksinya, perusahaan memerlukan bahan baku dan bahan pembantu yang diperoleh dari berbagai daerah. Dimana setiap daerah memiliki patokan harga yang berbeda, sehingga faktor ini mempengaruhi harga bahan pembantu untuk setiap tahunnya. Selain faktor tersebut, kualitas dari bahan baku dan bahan pembantu juga dapat mempengaruhinya.

3. Kebijakan Pemerintah

Hal lain yang dapat mempengaruhi penjualan adalah adanya kebijakan pemerintah mengenai peraturan distribusi dan naiknya harga jual rokok eceran. Perusahaan mempunyai alternatif untuk menghadapi kebijakan pemerintah dengan cara memberikan kenaikan harga pokok eceran berdasarkan jenis rokok.

Dengan demikian untuk memenuhi target penjualan sebesar 20% tiap tahunnya perusahaan juga mempunyai kebijakan menaikkan harga rokok eceran dengan melihat kondisi pasar.

4. Kondisi Pasar

Perusahaan Rokok PT. Onkowiedjojo Malang memberikan tanggung jawab kepada perwakilannya untuk memonitori kondisi pasar. Supaya tidak terjadi kekosongan produk dan mencegah konsumen berpindah ke produk lain, maka perusahaan mempunyai strategi yaitu memberikan produk cadangan untuk beberapa hari saja.

5. Kebutuhan Non-Rutin Konsumen

Penjualan rokok dapat dipengaruhi oleh kebutuhan konsumen di waktu tertentu. Hal ini disebabkan oleh faktor kebutuhan yang lebih diutamakan dari pada mengkonsumsi rokok, dan ini berarti kebutuhan dan keinginan konsumen harus menjadi pertimbangan perusahaan dalam penentuan produk yang ditawarkan.

B. Analisis Data dan Interpretasi

1. Analisis Data

a. Deviasi

Metode deviasi digunakan untuk menghitung besarnya penyimpangan relatif antara target penjualan melalui formula forecasting atau peramalan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan realisasi penjualan. Untuk mengetahui perkembangan, target, dan realisasi serta deviasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 11
Data Target Penjualan dan Realisasi Penjualan
Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang
Periode 2003 s/d 2007
(dalam ball)

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi	
			ball	%
2003	291.804	243.171	48.633	16,67
2004	302.410	252.007	50.403	16,67
2005	313.015	260.845	52.170	16,67
2006	323.621	269.683	53.938	16,67
2007	334.228	278.523	55.705	16,67

Sumber : Data diolah, September 2008

Dari tabel 11 diatas dapat dilihat bahwa target tidak mencapai sasaran yang sebenarnya. Ini dapat dilihat dari deviasi yang cukup besar sedangkan keadaan penjualan mengalami kenaikan secara terus menerus tetapi terjadi penyimpangan yang cukup besar pada setiap tahunnya sehingga terdapat sisa produk yang cukup banyak.

Tabel 12
Data Target Penjualan dan Realisasi Penjualan
OEM 10
Tahun 2003 s/d 2007
(dalam ball)

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi	
			ball	%
2003	251.014	209.179	41.835	16,67
2004	260.137	223.117	37.020	14,23
2005	269.260	220.786	48.474	18
2006	278.383	204.945	73.438	26,38
2007	287.507	224.917	62.590	21,77

Sumber : Data diolah, September 2008

Pada tabel 12 diatas yang menyajikan data tentang produk rokok OEM 10 memiliki deviasi yang cukup tinggi. Pada tahun 2003 mempunyai deviasi 16,67 % lalu pada tahun 2004 deviasi turun menjadi 14,23 %. Pada tahun 2005 mengalami peningkatan yang cukup besar yaitu 18 % dan tahun 2006 deviasi kembali mengalami kenaikan sebesar 26,38 %. Namun pada tahun 2007 mengalami penurunan menjadi 21,77 %.

Tabel 13
Data Target Penjualan dan Realisasi Penjualan
OM 6
Tahun 2003 s/d 2007
(dalam ball)

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi	
			ball	%
2003	13.838	11.532	2.306	16,67
2004	14.341	9.789	4.552	31,74
2005	14.844	13.540	1.304	8,78
2006	15.347	11.783	3.564	23,22
2007	15.851	12.645	3.206	20,23

Sumber : Data diolah, September 2008

Dari tabel 13 di atas nampak bahwa produk rokok OM 6 juga memiliki deviasi yang cukup tinggi. Pada tahun 2003 memiliki deviasi sebesar 16,67 %, kemudian tahun 2004 deviasi mengalami kenaikan yang cukup besar menjadi 31,74 %. Namun untuk tahun 2005 deviasi mengalami penurunan yang sangat berarti sebesar 8,78 %. Tetapi pada tahun 2006 deviasi mengalami peningkatan kembali yaitu 23,22 %. Sedangkan tahun 2007 deviasi mengalami sedikit penurunan menjadi 20,23 %.

Tabel 14
Data Target Penjualan dan Realisasi Penjualan
SMF 12
Tahun 2003 s/d 2007
(dalam ball)

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi	
			ball	%
2003	22.595	18.829	3.766	16,67
2004	23.416	16.805	6.611	28,23
2005	24.237	24.660	-423	1,75
2006	25.058	51.457	-26.399	105,35
2007	25.879	39.323	-13.444	51,95

Sumber : Data diolah, September 2008

Pada tabel 14 diketahui bahwa data tentang target dan realisasi penjualan dari rokok SMF 12 juga memiliki deviasi yang tinggi. Pada tahun 2003 mempunyai deviasi sebesar 16,67 %, kemudian pada tahun 2004 deviasi mengalami peningkatan menjadi 28,23 %. Untuk tahun 2005 deviasi mengalami penurunan yang cukup besar menjadi 1,75 %. Namun pada tahun 2006 deviasi kembali mengalami kenaikan yang besar yaitu menjadi 105,35 %. Sedangkan pada tahun 2007 deviasi mengalami penurunan sebesar 51,95 %.

Dari tabel 15 dapat diketahui bahwa rokok KMJ 16 juga mempunyai deviasi yang tinggi. Pada tahun 2003 deviasi sebesar 16,66 %, lalu pada tahun 2004 mengalami peningkatan menjadi 49,16 %. Sedangkan pada tahun 2005 deviasi mengalami kenaikan juga yaitu 60,23 %. Pada tahun 2006 deviasi mengalami peningkatan kembali sebesar 69 %. Namun pada tahun 2007 deviasi mengalami penurunan menjadi 67,18 %.

Tabel 15
Data Target Penjualan dan Realisasi Penjualan
KMJ 16
Tahun 2003 s/d 2007
(dalam ball)

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi	
			ball	%
2003	4.357	3.631	726	16,66
2004	4.516	2.296	2.220	49,16
2005	4.674	1.859	2.815	60,23
2006	4.833	1.498	3.335	69
2007	4.991	1.638	3.353	67,18

Sumber : Data diolah, September 2008

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara beberapa variabel bebas secara simultan (bersama-sama) maupun secara parsial (individu) dengan variabel terikatnya. Adapun rekapitulasi hasil pengolahan analisa regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 16 berikut.

Tabel 16
Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Sig.t	Keterangan
Jumlah Perantara (X1)	6,857	0,015	Signifikan
Jumlah Daerah Pemasaran (X2)	3,488	0,047	Signifikan
Jumlah Tenaga Pemasaran (X3)	0,610	0,048	Signifikan
Constanta	: 168,573		
R. Square (R ²)	: 0,999		
Korelasi (R)	: 0,999		
Signifikan F	: 0,011		

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2008

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah cukup besar, hal ini dapat dilihat pada nilai R square (R²) yaitu sebesar 0,999. dengan demikian berarti bahwa pengaruh saluran distribusi terhadap penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang, dapat dijelaskan sebesar 99,9% variabel

jumlah perantara (X_1), jumlah daerah pemasaran (X_2) dan jumlah tenaga pemasaran (X_3) sedangkan sisanya 0,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pengaruh secara simultan variabel saluran distribusi terhadap penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang, yang terdapat pada kolom ANOVA (lampiran 2) menunjukkan bahwa variabel-variabel saluran distribusi (X_1 , X_2 , X_3) berpengaruh signifikan terhadap penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang (Y), hal ini dapat dilihat dari signifikansi sebesar 0,011, dimana signifikansi tersebut lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa variabel-variabel saluran distribusi yang meliputi jumlah perantara (X_1), jumlah daerah pemasaran (X_2), dan jumlah tenaga pemasaran (X_3) mempengaruhi volume penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang (Y) secara signifikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat di lampiran 2.

Sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa variabel jumlah perantara (X_1), jumlah daerah pemasaran (X_2), dan jumlah tenaga pemasaran (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang (Y), hal ini dapat dilihat dari masing-masing variabel tersebut memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha : 0,05$. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 17 berikut ini.

Tabel 17
Perbandingan Signifikansi dengan Alpha ($\alpha : 0,05$)

Variabel	Koefisien Regresi	Alpha	Sig.t	Keterangan
Jumlah Perantara (X_1)	6,857	0,05	0,015	Signifikan
Jumlah Daerah Pemasaran (X_2)	3,488	0,05	0,047	Signifikan
Jumlah Tenaga Pemasaran (X_3)	0,610	0,05	0,048	Signifikan

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2008

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 10.0, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 168,573 + 6,857 (X_1) + 3,488 (X_2) + 0,610 (X_3)$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa :

1. 168.573 ; merupakan bilangan konstanta yang menyatakan bahwa jika tidak ada pengaruh variabel jumlah perantara (X_1), jumlah daerah pemasaran (X_2), dan jumlah tenaga pemasaran (X_3) maka besarnya volume penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 168.573.
2. 6,857 ; apabila variabel jumlah perantara (X_1) mengalami penambahan, maka tingkat penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 6,857 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
3. 3,488 ; apabila variabel jumlah daerah pemasaran (X_2) mengalami kenaikan, maka tingkat penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo Malang (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 3,488 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
4. 0,610 ; apabila variabel jumlah tenaga pemasaran (X_3) mengalami peningkatan, maka tingkat penjualan Pabrik Rokok PT. Ongkowidjojo akan mengalami kenaikan sebesar 0,610 dengan asumsi variabel yang lain tetap.

2. Interpretasi

Berdasarkan penyajian data diatas menunjukkan bahwa dari keempat produk rokok yang diproduksi oleh Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang yaitu OEM 10, OM 6, SMF 12 dan KMJ 16 mengalami penjualan yang tidak stabil mengalami peningkatan dan penurunan dari tahun ke tahunnya, tetapi realisasi penjualan produk rokok PT. Ongkowidjojo Malang secara keseluruhan mengalami peningkatan tiap tahunnya, dapat dilihat dari tabel 9 dan tabel 10.

Berdasarkan tabel11, bahwa deviasi atau selisih antara target penjualan yang dihitung dengan menggunakan metode forecasting dengan realisasi penjualan Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang secara keseluruhan tiap tahunnya sebesar 16,67 %.

Dengan adanya kondisi realisasi hasil penjualan tersebut perusahaan memiliki kebijakan untuk meningkatkan hasil penjualan dengan cara memperluas pasar dan kegiatan promosi yang lebih efektif.

Tabel 18

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,999961 ^a	,999923	,999692	,24981	1,000	4326,333	3	1	,011

a. Predictors: (Constant), Jumlah tenaga pemasaran, Jumlah perantara, Jumlah daerah pemasaran

Angka R Square menunjukkan 99,9 % variasi hasil penjualan dapat dijelaskan oleh variabel distribusi dan 0,1 % lainnya dipengaruhi oleh variabel yang tidak dijelaskan dalam skripsi ini.



BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada bidang pemasaran produk, perusahaan mempunyai masalah, yaitu kurang efektifnya saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan sehingga target perusahaan tidak dapat terealisasi.
2. Saluran distribusi yang digunakan perusahaan adalah :
 - a. Produsen → Agen → Grosir → Sub Grosir → Retailer → Konsumen
 - b. Produsen → Perwakilan → Retailer → Konsumen
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi tidak tercapainya target penjualan adalah :
 - a. Kurangnya pemanfaatan saluran distribusi secara efektif sebagai sarana komunikasi dan informasi antara pihak produsen dan konsumen, sehingga keputusan yang diambil kurang tepat dan target penjualan tidak tercapai.
 - b. Kurangnya jumlah perantara atau agen, jumlah daerah pemasaran dan jumlah tenaga pemasaran.
 - c. Adanya persaingan juga mendukung terjadinya penurunan volume penjualan.
4. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan dengan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara bersama-sama maupun parsial variabel bebas yang terdiri dari jumlah perantara, jumlah daerah pemasaran, dan jumlah tenaga pemasaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap volume penjualan.
5. Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan perusahaan dalam menentukan pelaksanaan saluran distribusi adalah :
 - a. Perimbangan Pasar yang meliputi jumlah konsumen potensial dan pesaing serta informasi mengenai daerah pemasaran.
 - b. Pertimbangan Jarak Geografis, mengenai pertimbangan perusahaan untuk menggunakan saluran yang tepat serta penentuan lokasi perwakilan perusahaan untuk menjangkau perantara pemasaran produk.

- c. Biaya Distribusi Barang, pertimbangan ini dilakukan untuk menjaga agar biaya distribusi efisien sehingga keuntungan perusahaan terjaga.

B. SARAN

Setelah diambil suatu kesimpulan, maka selanjutnya diajukan saran-saran sehubungan dengan aktivitas Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang. Sehingga dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan untuk mendukung dalam mengambil keputusan dibidang pemasaran khususnya saluran distribusi di Perusahaan Rokok PT. Ongkowidjojo Malang untuk yang masa akan datang.

Adapun saran-saran yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Untuk menghindari informasi yang tidak tersampaikan akibat dari tidak efektifnya saluran distribusi yang digunakan maka pihak perusahaan seharusnya berusaha mengoptimalkan dan memanfaatkan saluran distribusi yang ada sehingga keluhan dari konsumen dapat diketahui pihak perusahaan dan untuk langkah selanjutnya akan dapat ditentukan kebijakan yang berkenaan dengan pemasaran produknya secara tepat.
2. Untuk pemerataan atau penyebaran agen dan menambah jumlah daerah pemasaran maka perusahaan perlu mempertimbangkan kebijakan lagi dengan cara menambah agen penjualan, serta berusaha meratakan jumlah agen pada tiap-tiap daerah pemasaran atau paling tidak tiap daerah pemasaran yang dituju ada agen sebagai perantara produknya dan tidak hanya didominasi daerah pemasaran tertentu, sehingga pemusatan penjualan pada daerah tertentu dapat dihindari. Adanya penambahan jumlah agen yang diikuti dengan pemerataan agen pada tiap daerah pemasaran yang dianggap potensial dapat menjadikan salah satu fungsi saluran distribusinya yaitu pada fungsi promosi lebih efektif lagi dan produk yang dihasilkan lebih dikenal oleh masyarakat luas.
3. Perusahaan hendaknya tetap mempertahankan, menjaga dan memperbaiki mutu produk sesuai dengan selera konsumen yang dituju agar produk perusahaan dapat diterima oleh konsumen. Hal ini penting dalam rangka mempertahankan dan menaikkan nama baik atau *image* perusahaan di mata

konsumen sehingga perusahaan dapat bertahan dalam persaingan yang ketat antara perusahaan yang sejenis.

4. Sebaiknya perusahaan selalu memantau perkembangan pasar secara intensif dengan cara terjun langsung ke lapangan untuk mengadakan penelitian dan mengumpulkan informasi pasar yang lebih valid.



DAFTAR PUSTAKA

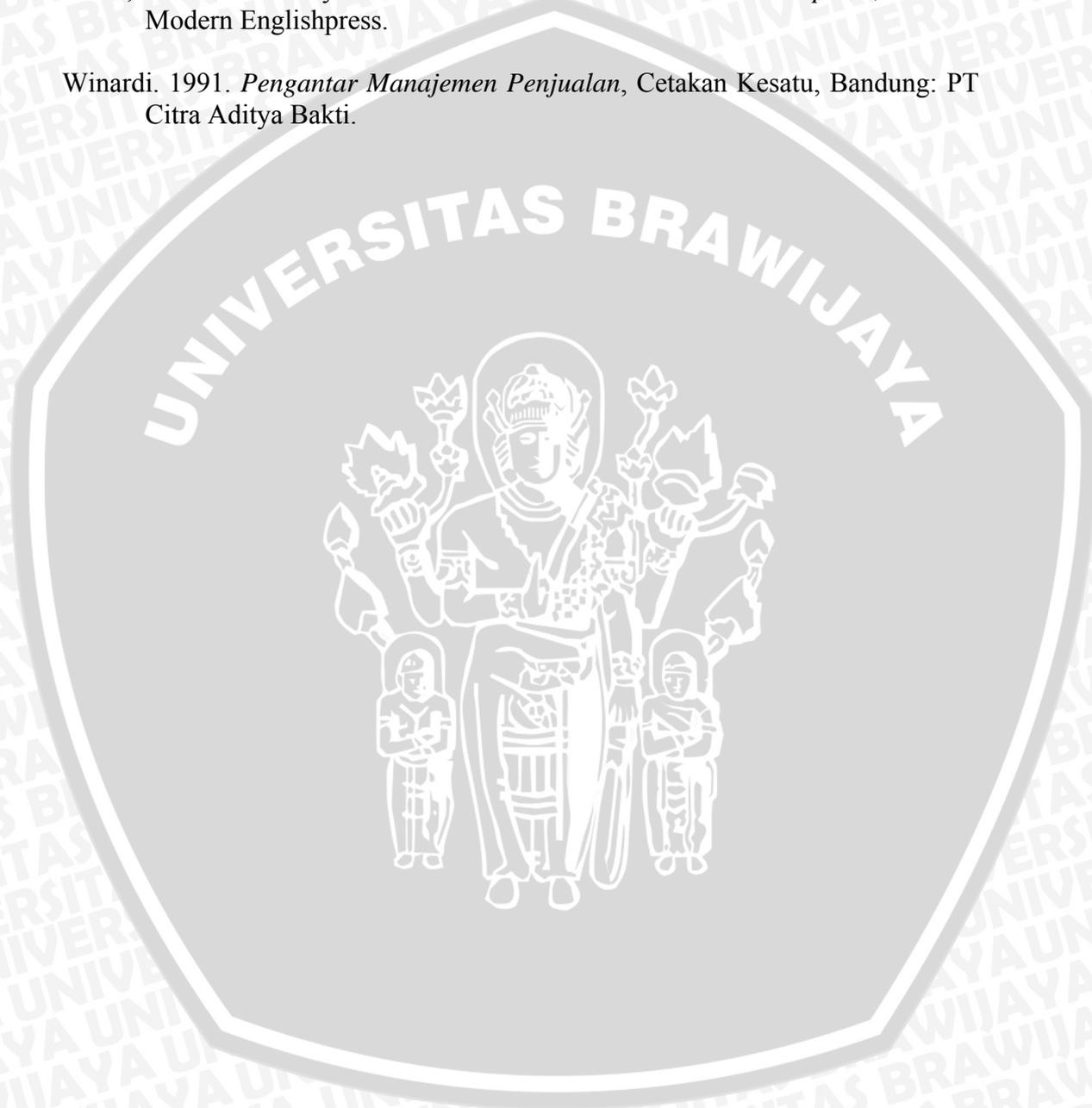
- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Assauri, S. 1999. *Manajemen Pemasaran, (Dasar, Konsep dan Strategi)*. Cetakan keenam. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Effendy, Rustam. 1996. *Marketing Management*. Malang: IKIP Malang.
- Handayani, Soewarno. 1986. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Handoko, T Hani. 1992. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Kotler, Philip. 1995. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, diterjemahkan oleh Ancella Anitawati H. Edisi Revisi Jakarta : Salemba Empat-Prentice Hall.
- _____. Gary Amstrong 1998. *Dasar-dasar Pemasaran*, diterjemahkan oleh Drs. Alexander Sindoro. Jilid II. Jakarta: Salemba Empat Prentice hall.
- Narbuko, Cholid dan Achmadi, Abu. 1997. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian. Cetakan keempat*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alex S. 1993. *Marketing*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Swastha, Ibnu, Sukotjo. 1995. *Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Moder)*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Liberty.
- Sigit, Soehardi. 1987. *Marketing Praktis*, Yogyakarta: BPFE.
- Sutojo. S. 1988. *Kerangka Dasar Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Pustaka Binatama Pressindo.
- Steiner & Miner. 1988. *Kebijakan Dan Strategi Manajemen*. Alih bahasa: Ticoalu dan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Setyawan J. 1988. *Pemeriksa Kinerja*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi (editor). 1995. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: PT. Pustaka LP3es Indonesia.

Saladin, Djaslim. 1996. *Ringkasan Praktis teori dan Disertai Tanya Jawab (Unsur-unsur Inti Pemasaran dan Manajemen)*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Sutanto. 1997. *Teknik Menjual Barang*, Jakarta: Balai Aksara.

Salim, Peter dan Yenny. 2002. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta: Modern Englishpress.

Winardi. 1991. *Pengantar Manajemen Penjualan*, Cetakan Kesatu, Bandung: PT Citra Aditya Bakti.



Tabel 1
Target Penjualan OEM 10
Tahun 1998– 2002
(Dalam Rp)

Tahun	Y	X	XY	X ²
1998	205,767	(2)	(411,534)	4
1999	214,341	(1)	(214,341)	1
2000	223,272	-	-	-
2001	232,575	1	232,575	1
2002	242,266	2	484,532	4
N=5	1,118,221	-	91,232	10

$$a = \frac{1,118,221}{5} \qquad b = \frac{10}{91,232}$$

$$a = 223.644,2 \qquad b = 9.123,2$$

Target penjualan tahun 2003 adalah :

$$\begin{aligned} Y_{2003} &= 223.644,2 + 9.123,2 (3) \\ &= 223.644,2 + 27.369,6 \\ &= 251.014 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2004} &= 223.644,2 + 9.123,2 (4) \\ &= 223.644,2 + 36.492,80 \\ &= 260.137 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2005} &= 223.644,2 + 9.123,2 (5) \\ &= 223.644,2 + 45.616 \\ &= 269.260 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2006} &= 223.644,2 + 9.123,2 (6) \\ &= 223.644,2 + 54.739,20 \\ &= 278.383 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2007} &= 223.644,2 + 9.123,2 (7) \\ &= 223.644,2 + 63.862,40 \\ &= 287.507 \end{aligned}$$



Tabel 2
Target Penjualan OM 6
Tahun 1998– 2002
(Dalam Rp)

Tahun	Y	X	X ²	XY
1998	11,343	(2)	(22,686)	4
1999	11,816	(1)	(11,816)	1
2000	12,308	-	-	-
2001	12,821	1	12,821	1
2002	13,356	2	26,712	4
N=5	61,644	-	5,031	10

$$a = \frac{61,644}{5} \qquad b = \frac{10}{5,031}$$

$$a = 12.328,8 \qquad b = 503,1$$

Target penjualan tahun 2003 adalah :

$$\begin{aligned} Y_{2003} &= 12.328,8 + 503,1 (3) \\ &= 12.328,8 + 1.509,30 \\ &= 13.838 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2004} &= 12.328,8 + 503,1 (4) \\ &= 12.328,8 + 2.012,40 \\ &= 14.341 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2005} &= 12.328,8 + 503,1 (5) \\ &= 12.328,8 + 2.515,50 \\ &= 14.844 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2006} &= 12.328,8 + 503,1 (6) \\ &= 12.328,8 + 3.018,60 \\ &= 15.347 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2007} &= 12.328,8 + 503,1 (7) \\ &= 12.328,8 + 3.521,70 \\ &= 15.851 \end{aligned}$$

Tabel 3
Target Penjualan SMF 12
Tahun 1998– 2002
(Dalam Rp)

Tahun	Y	X	X ²	XY
1998	18,522	(2)	(37,044)	4
1999	19,294	(1)	(19,294)	1
2000	20,098	-	-	-
2001	20,935	1	20,935	1
2002	21,807	2	43,614	4
N=5	100,656	-	8,211	10

$$a = \frac{100,656}{5}$$

$$b = \frac{10}{8,211}$$

$$a = 20.131$$

$$b = 821,1$$

Target penjualan tahun 2003 adalah :

$$\begin{aligned} Y_{2003} &= 20.131 + 821,1 (3) \\ &= 20.131 + 2.463,30 \\ &= 22.595 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2004} &= 20.131 + 821,1 (4) \\ &= 20.131 + 3.284,40 \\ &= 23.416 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2005} &= 20.131 + 821,1 (5) \\ &= 20.131 + 4.105,50 \\ &= 24.237 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2006} &= 20.131 + 821,1 (6) \\ &= 20.131 + 4.926,60 \\ &= 25.058 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2007} &= 20.131 + 821,1 (7) \\ &= 20.131 + 5.747,70 \\ &= 25.879 \end{aligned}$$

Tabel 4
Target Penjualan KMJ 16
Tahun 1998– 2002
(Dalam Rp)

Tahun	Y	X	X ²	XY
1998	3,571	(2)	(7,142)	4
1999	3,720	(1)	(3,720)	1
2000	3,875	-	-	-
2001	4,037	1	4,037	1
2002	4,205	2	8,410	4
N=5	19,408	-	1,585	10

$$a = \frac{19.408}{5} \qquad b = \frac{10}{1,585}$$

$$a = 3,881,6 \qquad b = 158,5$$

Target penjualan tahun 2003 adalah :

$$\begin{aligned} Y_{2003} &= 3,881,6 + 158,5 (3) \\ &= 3,881,6 + 475,50 \\ &= 4.357 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2004} &= 3,881,6 + 158,5 (4) \\ &= 3,881,6 + 634 \\ &= 4,516 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2005} &= 3,881,6 + 158,5 (5) \\ &= 3,881,6 + 792,50 \\ &= 4.674 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2006} &= 3,881,6 + 158,5 (6) \\ &= 3,881,6 + 951 \\ &= 4.833 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y_{2007} &= 3,881,6 + 158,5 (7) \\ &= 3,881,6 + 1.109,50 \\ &= 4.991 \end{aligned}$$

Case Summaries

	Jumlah perantara	Jumlah daerah pemasaran	Jumlah tenaga pemasaran	Penjualan
1	4,00	4,00	54,00	243,00
2	5,00	4,00	58,00	252,00
3	6,00	4,00	61,00	261,00
4	7,00	5,00	59,00	270,00
5	7,00	6,00	68,00	279,00
Total N	5	5	5	5

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Jumlah perantara	5	4,00	7,00	5,8000	1,30384
Jumlah daerah pemasaran	5	4,00	6,00	4,6000	,89443
Jumlah tenaga pemasaran	5	54,00	68,00	60,0000	5,14782
Penjualan	5	243,00	279,00	261,0000	14,23025
Valid N (listwise)	5				

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Jumlah tenaga pemasaran, Jumlah perantara, Jumlah daerah pemasaran	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Penjualan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,999961 ^a	,999923	,999692	,24981	1,000	4326,333	3	1	,011

a. Predictors: (Constant), Jumlah tenaga pemasaran, Jumlah perantara, Jumlah daerah pemasaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	809,938	3	269,979	4326,333	,011 ^a
	Residual	,062	1	,062		
	Total	810,000	4			

a. Predictors: (Constant), Jumlah tenaga pemasaran, Jumlah perantara, Jumlah daerah pemasaran

b. Dependent Variable: Penjualan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	168,573	1,846		91,304	,007
	Jumlah perantara	6,857	,166	,628	41,388	,015
	Jumlah daerah pemasaran	3,488	,259	,219	13,448	,047
	Jumlah tenaga pemasaran	,610	,046	,221	13,266	,048

a. Dependent Variable: Penjualan



PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana sejarah berdirinya perusahaan ?
2. Kapan dan dimana lokasi perusahaan didirikan ?
3. Apa bentuk badan hukum perusahaan ?
4. Bagaimana struktur organisasi perusahaan ?
5. Apa tugas dan wewenang serta tanggung jawab masing-masing bagian ?
6. Apa tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang ?
7. Bahan apa saja yang digunakan dan bagaimana proses produksinya ?
8. Apa saja hasil produksinya ?
9. Bagaimana tentang personalia yang menyangkut jumlah tenaga kerja dan jam kerja karyawan ?
10. Bagaimana pemasaran hasil produksi perusahaan ?
11. Dimana saja daerah pemasaran untuk produk yang dihasilkan ?
12. Berapa jumlah perantara yang digunakan perusahaan untuk menyalurkan produk yang dihasilkan ?
13. Berapa harga per ball produk yang dihasilkan ?
14. Berapa volume penjualan produk per tahun ?

CURRICULUM VITAE

Nama : M. Bayu Dhiringantara
Nomor Induk Mahasiswa : 0310323084-32
Tempat dan tanggal Lahir : Malang, 14 Mei 1985
Alamat : Desa Gondanglegi Kulon R.T 05,R.W 01, Kec.
Gondanglegi, Malang.

Riwayat Pendidikan :

1. TK. Dewi Masyithoh Gondanglegi, tahun 1989-1991.
2. SDI Salafiyah Gondanglegi, tahun 1991-1997.
3. MTsN Malang 3 Gondanglegi, tahun 1997-2000.
4. SMU. Negeri I Gondanglegi, tahun 2000-2003.
5. S-1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.