

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Statistik Deskriptif

1. Gambaran Umum

a. Sejarah Perusahaan

Jawa Pos merupakan perusahaan penerbitan surat kabar atau harian pagi tertua di Jawa Timur, didirikan pada tanggal 1 Juni 1949 oleh Bapak Soeseno Tedjo dengan menggunakan nama PT. Penerbitan Java Post Concern Ltd Surabaya. Pada tanggal 29 Mei 1985 berdasarkan akta notaris Liem Sien Tewa, SH No 38. pasal 1 PT. Penerbitan Java Post Concern Ltd. Surabaya dinyatakan berubah nama menjadi PT. Jawa Pos.

Berkenaan dengan usaha peningkatan omplah penjualan telah dibuka kantor perwakilan atau biro untuk wilayah Malang, dengan mengambil tempat di jalan Kaliurang 57 Malang, dengan berkantor di rumah tokoh Pers Malang, Bp Bun Soepardi pada tanggal 1 Juli 1997. dalam perkembangan selanjutnya, harian umum Jawa Pos biro Malang yang kemudian dikenal dengan nama Jawa Pos Radar Malang sering mengalami perpindahan alamat kantor operasional, perpindahan ini dikarenakan Jawa Pos Radar Malang masih dalam tahap pencarian lokasi yang strategis berdasarkan tinjauan dari segi ekonomi. Setelah mengalami beberapa kali perpindahan alamat kantor, akhirnya harian umum Jawa Pos Radar Malang menetap di Jalan Arjuno No 23 Malang pada tanggal 24 April 1998, meskipun pada bulan April 2004 pindah ke Jl Arjuno 30 Malang. Perpindahan ini bersifat sementara karena kantor Jawa Pos Radar Malang jalan Arjuno 23 sedang mengalami renovasi.

Jawa Pos Radar Malang sendiri merupakan anak perusahaan dari Jawa Pos yang berpusat di Graha Pena lantai 4-5 Jl Ahmad Yani 88 Surabaya. Jawa Pos Radar Malang mulai berdiri sendiri pada tanggal 9 September 1999 yang berlokasi di Jl Arjuno No 23 Malang, yang sebelumnya Radar Malang merupakan salah satu bagian dari Malang Pos. Untuk selanjutnya karena ada otonomi daerah Radar Malang menginginkan pengaturan manajemen secara terpisah, sehingga

akhirnya Radar Malang menetap dan berdiri sendiri tanpa bergabung menjadi satu dengan Malang Pos.

Pada tanggal 1 April 2001 untuk mengawali reformasi dan otonomi daerah Jawa Pos Radar Malang mulai menetapkan manajemen baru yang semuanya diatur menurut bagian-bagiannya sendiri sesuai dengan ketentuan manajemen Jawa Pos Radar Malang yang baru dan berlaku hingga saat ini. Dan berkenaan dengan itu maka tanggal 1 April ditetapkan sebagai hari ulang tahun Jawa Pos Radar Malang. Harian Jawa Pos Radar Malang bersifat umum dan mengutamakan pemberitaan daerah Malang dan sekitarnya, dengan pertimbangan guna terciptanya surat kabar yang bersifat lokal dan pemasaran yang lebih bersifat khusus.

b. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan adalah tempat perusahaan dalam melakukan segala aktivitasnya dan berproduksi. Keputusan untuk menempatkan suatu lokasi perusahaan pada suatu tempat tertentu memiliki peranan terhadap kelancaran usaha yang dilakukan.

Adapun lokasi PT. Jawa Pos Radar Malang terletak di Jalan Arjuno 23 Malang.

c. Tujuan Perusahaan

Setiap perusahaan dalam rangka melaksanakan aktivitasnya memiliki hubungan yang hendak dicapai. Tujuan bagi perusahaan merupakan petunjuk serta pegangan bagi perusahaan untuk berhasil dalam melaksanakan aktivitasnya dan mencapai target yang ditetapkan.

Tujuan perusahaan PT. Jawa Pos Radar Malang berdasarkan anggaran dasarnya adalah sebagai berikut :

A. Tujuan Jangka Pendek

Merupakan tujuan yang jangka waktunya tidak lebih dari satu tahun. Tujuan jangka pendek harus direalisasikan terlebih dahulu sebelum melaksanakan tujuan jangka panjang.

1. Menjaga kontinuitas perusahaan, serta berusaha sebaik – baiknya dalam mempertahankan dan memelihara agar proses produksi tetap berjalan lancar.

2. Mencapai target produksi sesuai dengan yang direncanakan. Realisasi dari produksi yang diharapkan sesuai dengan target yang direncanakan.
3. Meningkatkan kualitas produksi, sehingga diharapkan tidak mengurangi dari kualitas standarnya.
4. Meningkatkan rentabilitas, dengan meningkatkan efisiensi baik di bidang manajemen produksi, manajemen keuangan serta manajemen pemasarannya.

B. Tujuan Jangka Panjang

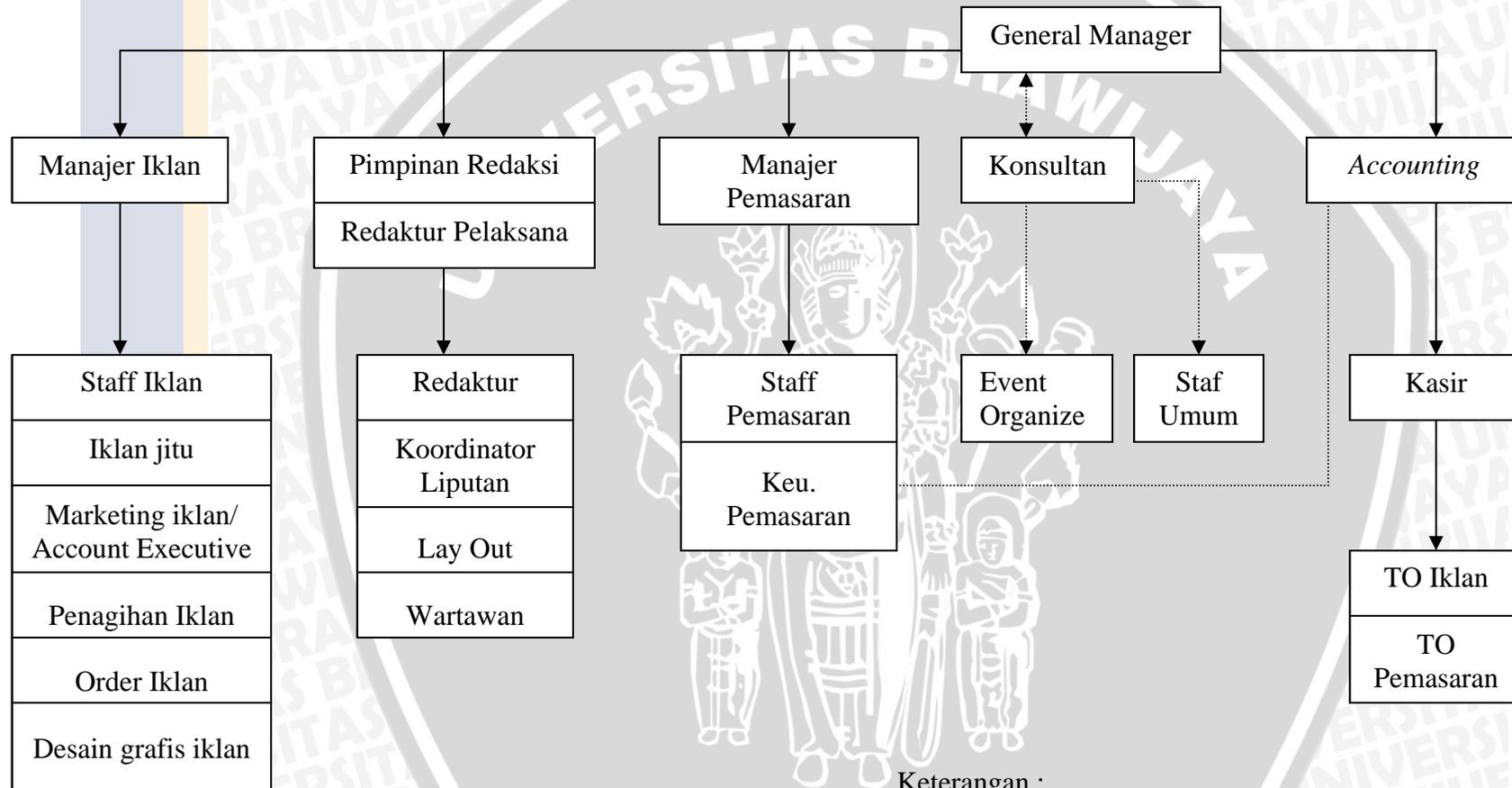
Tujuan jangka panjang merupakan tujuan perusahaan dengan perhitungan kegiatannya lebih dari satu tahun, yaitu :

1. Mencapai tingkat laba optimal. Dimaksudkan dari total penjualannya bukan laba per unit.
2. Mengadakan perluasan usaha. Langkah ekspansi dalam memenuhi kedinamisan dan mengembangkan saham perluasan.
3. Memperkuat posisi pasar dalam persaingan. Kelangsungan hidup perusahaan sangat tergantung pada kemampuannya dalam mengatasi pesaing – pesaing tersebut.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan yang digunakan pada PT. Jawa Pos Radar Malang adalah struktur organisasi yang menganut sistem Jerman dengan bentuk struktur organisasi garis atau *line*. Struktur organisasi PT. Jawa Pos Radar Malang dapat dilihat pada **gambar 1** berikut :

Gambar 1
Bagan Struktur Jawa Pos Radar Malang



Keterangan :
 —————> Alur Wewenang dan Tanggung Jawab
> Alur Pertimbangan

Sumber : Radar Malang, 2006

Berikut ini akan diuraikan tugas dari masing-masing jabatan dalam struktur organisasi di Radar Malang sebagai berikut:

1. General Manajer

- a) Membawahi semua divisi dan bagian di Radar Malang.
- b) Menentukan kebijakan perusahaan.
- c) Mengatur manajemen kantor/ perusahaan, termasuk laporan bagian keuangan maupun bagian pemasaran koran.
- d) Bertanggung jawab secara langsung kepada direktur maupun wakil direktur Jawa Pos.

2. Konsultan

Memberikan masukan, pertimbangan, dan konsultasi kepada pimpinan/ manajemen perusahaan, sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing.

3. Manajer Iklan

- a) Bertanggung jawab mengontrol *Account Executive* Iklan dalam menjalankan tugasnya, dan membina hubungan dengan biro / agen iklan eksternal.
- b) Meneliti semua *accounting* iklan.
- c) Mengatur dan menentukan harga iklan (naik tidaknya tarif iklan), serta pemberian diskon.
- d) Melaksanakan tugas harian operasional dan manajemen periklanan.

4. Pimpinan Redaksi

- a) Mengontrol pembuatan berita yang dibuat oleh Radar Malang.
- b) Mengikuti rapat langsung yang diadakan oleh direktur pusat.
- c) Melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan

5. Redaktur Pelaksana

Melaksanakan tugas operasional yang sehari-hari dan manajemen redaksi dibawah Pimpinan Redaksi

6. Pimpinan Pemasaran

- a) Mengontrol cara kerja pemasaran baik di kantor maupun di lapangan.
- b) Menciptakan perencanaan ke depan terhadap kegiatan pemasaran.

- c) Mengontrol pembukuan keuangan pemasaran.
- d) Membuat proyeksi dan strategi untuk meningkatkan oplah koran.
- e) Bertanggung jawab terhadap bidang pemasaran, oplah koran, serta agen dan sub agen koran.

7. Accounting Perusahaan

- a) Menginput transaksi keuangan harian (kas dan bank).
- b) Mengolah data keuangan dan mengandalikan pengeluaran.
- c) Membuat proyeksi keuangan untuk tahun yang akan datang.
- d) Menyusun skema gaji, bonus karyawan, uang makan dan transportasi, tunjangan profesional wartawan, lembur.
- e) Menyusun faktur pajak.
- f) Membuat laporan pajak tahunan

8. Staff Iklan

- a) Melayani dan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pemasang iklan, baik iklan jitu, iklan display, advertorial, maupun sosial.
- b) Memberikan layanan konsultasi yang terkait dengan iklan dan materi iklan. Menghitung harga pemasangan iklan.
- c) Memproses order iklan yang masuk langsung melalui Radar Malang (bukan melalui *Account Executive* iklan ataupun biro iklan)

9. Iklan Jitu

- a) Melayani dan memberikan informasi tentang iklan jitu yang dibutuhkan oleh pemasang iklan.
- b) Menghitung harga pemasangan iklan jitu.
- c) Menjelaskan dan memberikan konsultasi terhadap pelanggan terkait dengan iklan jitu yang akan dipasangnya.
- d) Mengirimkan data-data iklan jitu ke pusat untuk dimuat sesuai dengan order (menginput iklan jitu ke dalam komputer dengan program Siji).
- e) Menerima pembayaran iklan jitu dan mentransfer ke rekening pusat secara kumulatif.

10. Penagihan Iklan.

- a) Menagihkan pembayaran/ sisa pembayaran iklan yang sudah jatuh tempo pembayaran.
- b) Memberikan ketegasan kepada pemasang iklan-iklan yang sulit dalam pembayaran.
- c) Membantu periklanan yang datang ke kantor. Meneliti order pemasang yang belum terbayar.

11. Order Iklan.

- a) Menerima order pemasangan iklan yang masuk.
- b) Mengorger iklan yang akan dimuat sesuai jadwal order.
- c) Melayani perubahan materi iklan.
- d) Menjaduakan order tang akan dimuat.
- e) Memilah-milah order sesuai tanggal.
- f) Bertanggung jawab terhadap iklan mulai dari desain iklan sampai iklan diterbitkan.
- g) Mengecek order iklan dari kantor pusat yang akan diterbitkan di Radar Malang.

12. Desain Grafis Iklan

- a) Mendesain iklan sesuai permintaan pemasang iklan.
- b) Menerima order desain iklan yang masuk.
- c) Membenahi materi desain iklan dari pemasang yang mengubah desainnya.

13. Marketing Iklan (*Account executive/ AE*)

- a) Mencari pelanggan baru pemasang iklan sebanyak mungkin.
- b) Melakukan kegiatan penjualan pribadi (*personal selling*).
- c) Memberikan harga iklan sesuai dengan harga resmi.
- d) Memberikan pelayanan pemasangan iklan dengan baik, baik terhadap perubahan materi maupun pengubahan order.
- e) Menerima kritikan dan solusi dari pimpinan.
- f) Mengikuti rapat yang diadakan pimpinan.

14. Redaktur

- a) Mengedit berita yang ditulis oleh wartawan.

- b) Mengoreksi berita dari wartawan sebelum dijadikan berita.
- c) Mengecek ulang kebenaran berita yang didapat oleh wartawan.
- d) Memberikan informasi kepada wartawan tentang berita yang layak diliput.
- e) Menerima segala informasi yang datang dari luar (masyarakat).

15. Koordinator Liputan

- a) Merencanakan peliputan, baik berupa berita maupun foto dari wartawan.
- b) Berkoordinasi dengan koordinator grup terhadap berita lokal yang akan diterbitkan dalam skala nasional.

16. Lay Out

- a) Bertanggung jawab untuk menyusun penempatan (*lay outing*) materi berita dan materi iklan sampai siap untuk dicetak.
- b) Mengirimkan materi koran Radar Malang yang sudah ditata kepada Jawa Pos untuk dicetak dengan program FTP Pro.

17. Wartawan

- a) Mencari berita yang akurat untuk diterbitkan.
- b) Menerima berita dari luar maupun dari dalam kantor.
- c) Bersikap ramah dan sopan dalam wawancara.

18. EO/ Even Organizer

- a) Mengorganisir *event/* acara yang diadakan oleh Radar Malang, termasuk hubungan dengan sponsor.
- b) Bertanggung jawab terhadap kelancaran acara dan segala aset perusahaan yang dipercayakan demi kepentingan acara.

19. Pemasaran

- a) Bertanggung jawab terhadap sirkulasi koran.
- b) Melayani, menawarkan, menjual, dan berlangganan surat kabar/ koran Jawa Pos kepada para pelanggan.
- c) Mencari pelanggan baru dan melakukan kegiatan *personal selling*.

20. Staf Umum

Termasuk dalam bagian umum adalah segala kegiatan yang berhubungan dengan *customer service*, kebersihan, keamanan, dan koperasi.

21. Kasir

- a) Menerima setoran dari *Traffic order* iklan.
- b) Menginput transaksi keuangan harian (kas dan Bank)
- c) Melayani pengambilan gaji, dan tunjangan profesional.
- d) Mengorder kas kantor untuk keperluan perusahaan, melayani perusahaan dalam pengambilan bonus lainnya.
- e) Mengontrol kas kecil dan kas bank perusahaan.

22. *Traffic Order*/ TO Iklan.

- a) Bertanggung jawab terhadap iklan yang masuk.
- b) Membuat laporan iklan. Membuat kuitansi iklan.
- c) Mengontrol piutang iklan.
- d) Menghitung komisi *Account Executive* iklan. Menerima setoran dari *Account Executive* iklan.
- e) Berkoordinasi dengan *accounting* perusahaan, meneliti dan mencocokkan laporan dari kasir dan *accounting* perusahaan.
- f) Mencatat Order iklan yang masuk.
- g) Melayani kebutuhan *Account Executive* iklan yang berkaitan dengan administrasi dan keuangan iklan.
- h) Menerbitkan *invoice* penagihan.

e. Personalia PT. Jawa Pos Radar Malang

Pada umumnya aktivitas perusahaan dapat dikelompokkan menjadi dua golongan besar yaitu aktivitas teknis dan aktivitas administrasi. PT Jawa Pos Radar Malang dalam aktivitasnya bekerja sama dengan PT Temprina Media Grafika sebagai pencetak koran dan PT Expedisi Mandiri sebagai perusahaan jasa pengiriman. Sedangkan untuk administrasi dan aktivitas di dalam PT Jawa Pos Radar Malang sendiri kebanyakan karyawan yang direkrut adalah laki-laki terutama untuk bagian peliputan berita dan iklan. Sampai saat ini jumlah

keseluruhan tenaga kerja dari pimpinan hingga tenaga kerja operasional berjumlah 64 orang, dengan perincian yang tampak pada **Tabel 1** berikut.

Tabel 1
Jumlah Karyawan
PT Jawa Pos Radar Malang
2007

No	Jabatan	Jumlah Karyawan
1	General Manager	1 orang
2	Manager Iklan	1 orang
3	Pimpinan Redaksi	1 orang
4	Pimpinan Perusahaan	1 orang
5	Pimpinan Pemasaran	1 orang
6	Pimpinan Umum Perusahaan	1 orang
7	Wakil Pimpinan Umum Perusahaan	1 orang
8	Accounting	1 orang
9	Iklan	5 orang
10	Marketing	6 orang
11	Redaksi	5 orang
12	Redaktur	7 orang
13	Wartawan	11 orang
14	Umum	12 orang
15	Layout	10 orang

Sumber Data : PT Jawa Pos Radar Malang. 2007

f. Kegiatan Perusahaan

1). Produksi

Dalam proses produksinya PT. Jawa Pos Radar Malang bekerjasama dengan PT. Temprina sebagai percetakan dan PT. Expedisi Mandiri sebagai pihak pengiriman. Adapun proses produksinya dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Para Wartawan ditempatkan pada pos masing-masing dan mereka diwajibkan mencari minimal tiga berita untuk diserahkan pada kantor Radar Malang (khusus untuk berita Radar Malang)

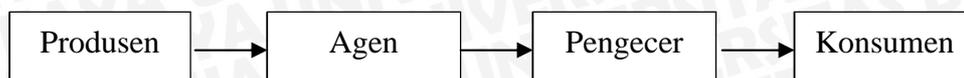
- b) Berita yang telah didapat di lapangan kemudian masuk ke Redaktur untuk kemudian diketik dan masuk proses edit.
- c) Berita yang telah di edit masuk ke bagian *Lay out* yaitu penyusunan gambar dan berita sesuai bobotnya.
- d) Setelah proses diatas selesai, pihak Radar mengirimkan beritanya melalui *internet* dengan *web* khusus kepada pihak Jawa Pos untuk kemudian oleh pihak Jawa Pos dikirim lagi kepada pihak percetakan yaitu PT. Temprina dengan ketentuan :
 - Cetakan Pertama : Radar Malang
 - Cetakan Kedua : Olah raga
 - Cetakan Ketiga : Jawa Pos
- e) Setelah selesai tahap percetakan Koran melalui PT. Expedisi Mandiri yaitu jasa pengiriman untuk kemudian dikirim ke Malang pada pukul 1.30 – 2.30 pagi.
- f) Koran sampai di Malang dan siap didistribusikan melalui agen.

2). Distribusi

Pengadaan koran Jawa Pos Radar Malang dilakukan dengan cara pemesanan oplah koran pada Jawa Pos pusat. Hal ini dikarenakan tidak tersedianya mesin serta tenaga kerja, disamping itu untuk memangkas biaya produksi. Karena pihak Jawa Pos Radar Malang merupakan anak cabang maka hanya melakukan pemasarannya saja. Metode distribusi yang digunakan Jawa Pos Radar Malang menggunakan distribusi tidak langsung, dimana pemasarannya tidak langsung ke konsumen (pembaca) tetapi melalui agen-pengecer. Berikut ini digambarkan jalur distribusi tidak langsung yang digunakan Jawa Pos Radar Malang.

Gambar 2

Jalur Distribusi PT Jawa Pos Radar Malang



3). Penjualan

Dalam menentukan kebijaksanaan penjualan, PT. Jawa Pos Radar Malang menggunakan dua cara yaitu penjualan secara tunai dan penjualan secara kredit. Penjualan tunai diberlakukan jika perusahaan mengirim atau menjual produknya melalui agen atau penyalur yang baru bekerjasama dengan perusahaan, sedangkan untuk pengecer atau agen yang telah menjalin usaha dengan perusahaan diberlakukan penjualan secara kredit dengan jangka waktu antara 30 sampai 40 hari. Berdasarkan pada **Tabel 2** dapat kita lihat bahwa perkembangan oplah PT. Jawa Pos Radar Malang dari tahun 2004 ke 2006 mengalami penurunan dari bulan januari sampai dengan bulan desember. Hal ini disebabkan karena terjadinya penunggakan pembayaran yang dilakukan agen, sehingga pihak Jawa Pos Radar Malang menghentikan pengiriman Koran ke sejumlah agen yang bermasalah.

- Harga Jual Produk

PT. Jawa Pos Radar Malang dalam menetapkan harga jual produknya sebanding dengan harga jual yang ditetapkan pesaing. Adapun penetapan harga jual yang ditetapkan berdasarkan perhitungan biaya produksi secara keseluruhan ditambah dengan sejumlah laba yang diinginkan. Kebijakan harga yang diambil oleh PT. Jawa Pos Radar Malang meliputi :

- 1) Biaya pengiriman kepada pihak agen yang tersebar di setiap pos masing- masing yang biayanya ditanggung perusahaan.
- 2) Penyesuaian dengan harga yang ditetapkan oleh pesaing.

4). Pengembangan Produk

Kebijaksanaan pengembangan produk pada PT. Jawa Pos Radar Malang dilakukan setelah mengetahui bahwa produknya tidak mengalami perkembangan yang cukup berarti, bahkan terdapat kecenderungan penurunan pada saat proses pemasaran.

Belajar dari kegagalan tersebut maka perusahaan mencari titik lemah untuk kemudian melakukan perbaikan-perbaikan agar produk dapat diterima kembali di masyarakat.

Proses pengembangan produk pada PT. Jawa Pos Radar Malang ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan yaitu :

- a) Menyajikan informasi yang lebih akurat dan terpercaya (*up to date*).
- b) Memberikan tampilan yang lebih menarik,
- c) Menyediakan halaman khusus untuk menampung informasi kegiatan yang sedang berlangsung di kota Malang.
- d) Untuk memberikan kemudahan pada masyarakat kota Malang, maka pihak Radar Malang memberikan halaman khusus berupa iklan lowongan pekerjaan.
- e) Memberikan kebijakan harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat.
- f) Memberikan informasi dengan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti oleh para pembaca dari berbagai kalangan.

2. Lingkungan Pesaing

Pesaing pasar yang banyak bergerak di bidang informasi membuat para produsen harus lebih cepat dalam memasarkan produknya. Untuk pesaing koran lokal seperti Surya dan Malang Pos mampu merebut pasar dengan memberikan harga yang lebih murah dibandingkan dengan Jawa Pos Radar Malang. Sehingga hal ini juga bisa menarik konsumen berpindah ke yang lainnya. Harga yang diberikan Malang Pos sekitar Rp 1.000,-.

Pesaing- pesaing Koran Jawa Pos baik lokal dan nasional antara lain :

1) Kompas

Informasi yang disajikan lebih luas dan lengkap jangkauannya seluruh Indonesia dengan jumlah halaman lebih banyak dan harga yang bersaing. Kompas kurang mengupas secara mendalam tentang berita-berita yang bersifat kedaerahan, dan gaya bahasa penulisannya kurang mudah dicerna oleh masyarakat luas.

2) Surya

Harga yang relative murah tetapi informasi yang disajikan kurang bervariasi, pengaturan *lay-out*, kualitas kertas dan penyablonan kurang bagus.

3) Seputar Indonesia

Kelebihan dari Koran ini adalah harga yang murah tetapi informasi dan isi Koran yang variatif.

4) Malang Pos

Harga yang murah sebanding dengan informasi yang disajikan, yang komposisinya cenderung meliputi disekiter Malang Raya.

Kelebihan Koran Jawa Pos dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya antara lain:

- 1) Mudah didapat
- 2) Gaya penulisan yang mudah dimengerti dan dipahami sehingga cocok untuk semua kalangan.
- 3) Memuat berita yang bervariasi (berita nasional maupun daerah secara berimbang) dan sekaligus mendalam.

Kekurangan Koran Jawa Pos dibandingkan dengan pesaing- pesaing antara lain :

- 1) Harga lebih mahal dibandingkan para pesaing.
- 2) Pendistribusian Koran Jawa Pos terkadang mengalami keterlambatan, hal ini dikarenakan dapat membuka peluang bagi para pesaing untuk menjual korannya lebih awal.
- 3) Tingkat Penjualan Koran Jawa Pos Radar Malang dari tahun 2004 sampai dengan 2006 mengalami naik turun. Hal ini dapat kita lihat pada tabel 3.

B. Analisis Data dan Intepretasi

1. Analisis Pelaksanaan Saluran Distribusi PT. Jawa Pos Radar Malang

Pada awal berdirinya, PT. Jawa Pos Radar Malang menjual hasil produksinya hanya di sekitar Malang Kota saja, namun seiring dengan semakin tingginya minat masyarakat akan kebutuhan sekunder berupa berita yang terkini maka Pihak Radar Malang menambah armada penjualan berupa penempatan agen- agen di daerah pelosok dan kabupaten di kota malang.

a. Pasar (*Market*)

Untuk pasar sasaran yang dijadikan target Jawa Pos Radar Malang adalah semua kalangan pria atau wanita dan diutamakan yang mempunyai minat baca yang tinggi. Sesuai dengan sebutan bagi kota Malang yaitu kota pendidikan, pihak Jawa Pos Radar Malang juga sangat memperhatikan mulai level Sekolah Dasar sampai Mahasiswa merupakan alat yang vital dikarenakan tak jarang para pelajar dan mahasiswa membeli koran untuk tugas sekolah maupun kuliah mereka. Adapun produk yang ditawarkan PT. Jawa Pos Radar Malang adalah sebagai berikut :

- a. Jawa Pos
Mendominasi isi dari Koran dengan prosentase 50% dari seluruh halaman yang memuat berita nasional dan internasional.
- b. Olah Raga
Persentase 25% dari seluruh halaman yang memuat berita-berita olahraga nasional dan internasional.
- c. Radar Malang
Persentase 25% dari seluruh isi Koran yang memuat berita-berita lokal Malang dan sekitarnya.

Tabel 2

**Perkembangan Jumlah Pelanggan dan Perkembangan Oplah
Jawa Pos Radar Malang**

Keterangan	Tahun		
	2004	2005	2006
Perkembangan jumlah pelanggan	122,243	143,867	137,248
Perkembangan Oplah	446,223	411,552	395,256

Sumber : Data Sirkulasi Jawa Pos Radar Malang tahun 2004-2006

Berdasarkan pada tabel 2 di atas data perkembangan Jumlah pelanggan Jawa Pos Radar Malang dari tahun 2004 ke 2005 mengalami peningkatan, namun pada tahun 2005 ke 2006 mengalami penurunan dari bulan januari hingga desember. Hal ini disebabkan PT. Jawa Pos Radar Malang tidak melakukan penambahan jumlah agen dan tidak melakukan kegiatan promosi. sedangkan data perkembangan oplah menunjukkan penurunan dari tahun 2004 sampai 2006.

b. Faktor-Faktor Pemilihan Saluran Distribusi

1). Pertimbangan Pasar

(1) Konsumen

Untuk pasar sasaran yang dijadikan target Jawa Pos Radar Malang adalah semua kalangan pria atau wanita dan diutamakan yang mempunyai minat baca yang tinggi. Sesuai dengan sebutan bagi kota Malang yaitu kota pendidikan, pihak Jawa Pos Radar Malang juga sangat memperhatikan mulai level Sekolah Dasar sampai Mahasiswa merupakan alat yang vital dikarenakan tak jarang para pelajar dan mahasiswa membeli koran untuk tugas sekolah maupun kuliah mereka.

(2) Jumlah Pembeli Potensial

Jawa Pos Radar Malang memiliki jumlah konsumen yang relatif besar. Oleh karena itu perusahaan mengadakan penjualan secara tidak langsung kepada konsumen (menggunakan perantara).

(3) Konsentrasi Pasar Secara Geografis

Jawa Pos Radar Malang menetapkan wilayah Malang Raya sebagai daerah pemasarannya. Malang, sebagai kota pendidikan membuat sarana informasi seperti media cetak banyak diburu oleh para pelajar baik untuk tugas sekolah / kuliah maupun untuk sekedar menambah informasi dan pengetahuan.

(4) Jumlah Pesanan

Pengadaan koran Jawa Pos Radar Malang dilakukan dengan cara pemesanan oplah koran pada Jawa Pos pusat. Hal ini dikarenakan tidak tersedianya mesin serta tenaga kerja, disamping itu untuk memangkas biaya produksi.

(5) Kebiasaan dalam Pembelian

Pada umumnya para konsumen dari media cetak memiliki kebiasaan melakukan pembelian yang tidak berkali-kali. Meskipun ada beberapa konsumen yang tertarik untuk berlangganan. Begitu pula dengan konsumen dari Jawa Pos Radar Malang yang notabene memiliki pelanggan tetap lebih sedikit dari pembeli lepas.

2). Pertimbangan Barang

(1) Nilai unit

Karena media cetak hanya berumur sehari maka nilai unit produk Jawa Pos Radar Malang makin rendah. Maka dari itu saluran distribusi yang digunakan relatif panjang untuk memudahkan penyampaian produk kepada konsumen akhir.

(2) Besar dan berat barang

Ongkos angkut terlalu besar dibandingkan dengan nilai produk secara total. Sehingga pihak Jawa Pos Radar Malang membebankan kepada perantara untuk ikut menanggungnya.

(3) Mudah rusaknya barang

Produk koran yang dihasilkan tidak mudah rusak, sehingga produsen dapat menggunakan perantara dalam saluran distribusinya. Akan tetapi produsen memilih perantara yang mempunyai fasilitas penyimpanan yang baik.

(4) Sifat teknis

Koran Jawa Pos Radar Malang tidak memiliki masalah teknis penggunaan dan pemeliharaan.

(5) Barang standar dan barang pesanan

Produk yang dijual hanya berdasarkan pesanan. Jawa Pos Radar Malang melakukan pemesanan kepada Jawa Pos pusat di Surabaya. Oleh karena itu pihak penyalur tidak perlu mengadakan persediaan.

(6) Luasnya dalam pembelian

Jawa Pos hanya membuat satu macam produk. Sehingga dapat menggunakan pedagang besar sebagai penyalurnya.

3). Pertimbangan Perusahaan

(1) Sumber Pembelanjaan

PT. Jawa Pos Radar Malang memiliki kondisi keuangan yang cukup kuat. Salah satu pendapatannya berasal dari iklan. Oleh karena itu PT. Jawa Pos Radar Malang menggunakan saluran distribusi pendek yang memerlukan jumlah dana yang lebih besar.

(2) Pengalaman dan kemampuan manajemen

Perusahaan telah memiliki manajemen yang cukup berpengalaman di bidangnya. Akan tetapi perusahaan tetap menggunakan perantara untuk mendistribusikan produknya.

(3) Pengawasan saluran

Pengawasan mudah dilakukan karena perusahaan memilih saluran distribusi yang pendek.

(4) Pelayanan yang diberikan oleh penjual

PT. Jawa Pos Radar Malang telah menjalin kerjasama yang baik dengan pihak perantara. Salah satu pelayanan yang diberikan perusahaan adalah dengan memudahkan pembayaran produk melalui transfer. Dengan begitu banyak perantara yang bersedia menjadi penyalurnya.

4). Pertimbangan Perantara

(1) Pelayanan yang diberikan oleh perantara

PT. Jawa Pos Radar Malang hanya menggunakan perantara yang mau memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen. Sehingga konsumen merasa senang membeli produk perusahaan.

(2) Kegunaan Perantara

Perantara digunakan sebagai penyalur karena dapat membawa produk dalam persaingan.

(3) Sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen

PT Jawa Pos Radar Malang memilih perantara yang bersedia menerima resiko yang dibebankan perusahaan. Sehingga dapat memperingan tanggung jawab perusahaan dalam menghadapi berbagai macam resiko.

(4) Volume Penjualan

Perusahaan cenderung memilih perantara yang dapat menawarkan barangnya dalam volume yang besar untuk jangka lama.

(5) Ongkos

Perusahaan menggunakan perantara karena ongkos dalam penyaluran barang dapat lebih ringan daripada distribusi secara langsung.

2. Analisis Penyimpangan Antara Target dan Realisasi Penjualan

Implementasi saluran distribusi terhadap penjualan, digambarkan melalui target dan realisasi penjualan. Berikut ini akan disajikan data mengenai target

penjualan dari PT. Jawa Pos Radar Malang yang terjadi pada tahun 2004 sampai 2006, yang dibagi dalam 15 Kecamatan.

Tabel 3
Data Target Penjualan
PT. Jawa Pos Radar Malang
Tahun 2004-2006
(dalam juta)

AGEN	2004	2005	2006
Lawang	0,55	0,55	0,56
Singosari	0,53	0,54	0,55
Arjosari	1,21	1,22	1,23
Blimbing	1,90	2,03	2,04
Kaliurang	1,55	1,60	1,62
Klojen	2,17	2,20	2,20
Radar Malang	0,62	0,62	0,63
Talun	0,95	0,98	0,98
Gadang	1,25	1,27	1,28
Dampit	0,40	0,45	0,46
Turen	0,75	0,76	0,77
Kepanjen	0,84	0,86	0,86
Sumber Pucung	0,35	0,35	0,36
Dinoyo	1,72	1,77	1,77
Batu	1,15	1,15	1,16
Total	15,94	16,35	16,47

Berdasarkan data di atas pada tahun 2004 perusahaan menetapkan target penjualan sebesar 15,94 juta. Pada tahun 2005 target penjualan sebesar 16,35 juta dengan jumlah agen yang sama pada tahun sebelumnya atau terjadi kenaikan 2,57% dari tahun 2004. Tahun 2006 target penjualan sebesar 16,47 juta dengan jumlah agen yang sama pada tahun sebelumnya atau terjadi peningkatan 0,73 % dari tahun 2005.

Realisasi penjualan koran PT. Jawa Pos Radar Malang disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4
Data Realisasi Penjualan
PT. Jawa Pos Radar Malang
 Tahun 2004-2006
 (dalam juta)

AGEN	2004	2005	2006
Lawang	0,57	0,56	0,56
Singosari	0,55	0,57	0,48
Arjosari	1,20	1,22	1,21
Blimbing	1,91	2,01	1,96
Kaliurang	1,59	1,61	1,55
Klojen	2,17	2,18	2,13
Radar Malang	0,60	0,62	0,58
Talun	0,97	0,99	0,95
Gadang	1,27	1,29	1,25
Dampit	0,42	0,44	0,41
Turen	0,77	0,75	0,74
Kepanjen	0,84	0,84	0,81
Sumber Pucung	0,36	0,35	0,31
Dinoyo	1,74	1,78	1,73
Batu	1,14	1,17	1,12
Total	16,11	16,38	15,79

Berdasarkan pada tabel 4 realisasi penjualan tahun 2004 sebesar 16,11 juta. Pada tahun 2005 penjualan terealisasi 16,38 juta eksemplar atau terjadi peningkatan sebesar 1,67%. Tahun 2006 realisasi penjualan sebesar 15,79 juta eksemplar atau terjadi penurunan penjualan sebesar 3,6 %.

Mengenai target, realisasi penjualan dan besarnya deviasi penjualan PT. Jawa Pos Radar Malang disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5
Data Target, Realisasi, dan Deviasi Penjualan
PT. Jawa Pos Radar Malang
 Tahun 2004-2006
 (dalam juta)

Tahun	Penjualan		Deviasi	
	Target	Realisasi	Selisih	%
2004	15,94	16,11	0,17	1,07
2005	16,35	16,38	0,03	0,18
2006	16,47	15,79	(-)0,68	4,03

Deviasi merupakan nilai penyimpangan penjualan terhadap target yang telah ditetapkan perusahaan. Deviasi memiliki dua nilai, yaitu nilai positif dan negatif. Nilai deviasi memiliki nilai negatif, berarti terjadi penyimpangan

penjualan atau target penjualan yang ditetapkan tidak terealisasi. Apabila nilai deviasi positif memiliki arti tidak terjadi penyimpangan atau target penjualan yang ditetapkan tercapai.

Berdasarkan tabel 5 (lima), tahun 2004 deviasi sebesar 1,07% yang berarti tidak terjadi penyimpangan dan penjualan lebih besar dari target sebesar 0,17 juta. Tahun 2005 deviasi positif sebesar 0,18% atau terjadi selisih 0,03 juta. Pada tahun 2006 target penjualan tidak terealisasi, hal ini terlihat dengan adanya nilai deviasi negatif sebesar 4,03% atau 0,68 juta.

Pelaksanaan saluran distribusi yang dilakukan oleh PT. Jawa Pos Radar Malang adalah Produsen melakukan penyaluran produk melalui Agen kemudian dari agen diteruskan ke Pengecer dan akhirnya sampai ketangan konsumen, hal tersebut sudah sesuai dengan prosedur pengiriman barang. Berdasarkan pada data Saluran Distribusi PT. Jawa Pos Radar Malang, peneliti melihat beberapa kekurangan yang bisa melemahkan pelaksanaan Saluran Distribusi pada PT. Jawa Pos Radar Malang adalah :

- 1) Pihak Radar Malang kurang melakukan promosi kepada masyarakat sehingga masyarakat menjadi kurang bersahabat dan kurang bersimpati dengan produknya yaitu Jawa Pos Radar Malang.
- 2) Tidak adanya kejadian yang menarik di sekitar Malang dan sekitarnya menyebabkan minat baca masyarakat menjadi berkurang.
- 3) Tidak adanya penambahan jumlah agen di PT. Jawa Pos Radar Malang yang disebabkan karena adanya masalah dalam pembayaran yang dilakukan oleh agen.
- 4) Banyaknya pesaing-pesaing yang menjual produknya lebih murah dari Jawa Pos Radar Malang menyebabkan masyarakat beralih ke Koran yang lebih terjangkau.

C. Alternatif Pemecahan Masalah

Beberapa kekurangan yang telah disebutkan diatas dapat memungkinkan pihak pesaing memasuki pasar Jawa Pos Radar Malang. Selain itu kemajuan teknologi dapat juga dijadikan sebagai pendorong kemajuan PT. Jawa Pos Radar Malang. Adapun strategi yang dilakukan PT. Jawa Pos Radar Malang untuk berbagai kendala yang dihadapi serta alternative pemecahan masalahnya adalah :

- 1) PT. Jawa Pos Radar Malang melakukan promosi kepada masyarakat dengan membuat *event* seperti bursa lowongan kerja dan olahraga. Namun *event* yang dilakukan oleh PT. Jawa Pos Radar Malang tersebut kurang melibatkan masyarakat luas karena pihak yang mengetahui *event* tersebut adalah kalangan terbatas pembaca Jawa Pos Radar Malang. Sebaiknya pihak PT. Jawa Pos Radar Malang lebih melibatkan masyarakat, tidak hanya pada kalangan pembaca Koran namun pada semua lapisan masyarakat dengan melalui media iklan berupa spanduk, brosur (selebaran), dan radio atas *event* yang diadakan. Selain itu PT. Jawa Pos Radar Malang juga dapat lebih mendekatkan diri kepada masyarakat dengan memberikan bantuan sosial khususnya masyarakat Malang dan sekitarnya.
- 2) Tidak terdapatnya peristiwa menarik dalam pemberitaan pada Jawa Pos Radar Malang dapat menyebabkan penjualan oplah berkurang oleh karena itu sebaiknya Pihak PT. Jawa Pos Radar Malang mensiasati hal tersebut dengan cara menyajikan berita politik yang lebih aktual, perkembangan teknologi yang terbaru dan terkini, dan untuk dapat dijangkau oleh semua kalangan dari muda sampai tua maka perlu disajikan informasi mengenai mode, resep masakan dan lain-lain yang lebih lengkap.
- 3) Pada PT. Jawa Pos Radar Malang sistem pembayarannya dapat dilakukan dengan membayar uang muka sebagai jaminan atas barang yang dipesan. Namun hal ini mengakibatkan pihak PT. Jawa Pos Radar Malang mengalami kerugian sebab pembayaran sisa uang sering mengalami keterlambatan bahkan agen sering lepas tanggung jawab. Gejala tersebut timbul karena pembayaran dilakukan langsung dari agen ke Kantor PT. Jawa Pos Radar Malang, sedangkan agen banyak yang berada di pinggiran kota Malang sehingga pembayaran terkesan tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu untuk mempermudah melakukan pembayaran dari agen ke Kantor PT. Jawa Pos Radar Malang hendaknya pihak PT. Jawa Pos Radar Malang memberikan

fasilitas pembayaran melalui bank dengan cara transfer dengan perjanjian jangka waktu yang telah ditetapkan bersama.

Untuk lebih mendekatkan diri dengan agen sebaiknya pihak Jawa Pos Radar Malang dapat melakukan beberapa cara sebagai berikut :

a) Pendekatan Secara personal

Setiap karakteristik dan sifat dari masing-masing agen berbeda-beda, untuk itu Jawa Pos Radar Malang melakukan pendekatan secara personal untuk mengetahui keinginan dari agen, karena agen merupakan perantara distribusi koran Jawa Pos Radar Malang untuk melakukan pemasaran. Bila tidak menjaga hubungan baik dan bisa memahami sifat dan karakteristik maka akan berdampak negatif bagi Jawa Pos Radar Malang.

b) Melakukan Negosiasi

Kemampuan tiap-tiap agen yang berbeda dalam memasarkan produk Jawa Pos Radar Malang merupakan kendala yang serius bagi kelangsungan pemasaran surat kabar. Oleh karena itu Jawa Pos Radar Malang memberikan oplah koran sesuai dengan kemampuan dan biasanya terjadi negosiasi antara agen dengan Jawa Pos Radar Malang.

c) Mengadakan Temu Agen

Untuk mengatasi hambatan yang mungkin ditimbulkan dari pihak agen. Temu agen beserta jajarannya dilakukan untuk tetap menjaga kerjasama sebagai mitra kerja. Dalam kegiatan ini selain untuk menjaga tali silaturahmi dengan para agen beserta jajarannya, perusahaan juga mempromosikan pengembangan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dan ditujukan untuk kemajuan perusahaan. Dalam kegiatan ini terjadi *sharing* tentang segala kesulitan yang dihadapi dalam kegiatan pengembangan usaha. Dalam kegiatan ini para agen dan segenap karyawan perusahaan dapat melakukan refreshing. Hal ini sebagai wujud rasa terima kasih perusahaan atas kerjasama agen dalam memajukan perusahaan.

- d) Melakukan pengawasan secara ketat setiap kedatangan koran yang akan didistribusikan pada agen sehingga tidak terjadi perselisihan antar agen.
 - e) Mempertahankan dan memperluas daerah pemasaran agar memperoleh konsumen potensial baru yang dapat meningkatkan penjualan.
- 4) Bila PT. Jawa Pos Radar Malang belum dapat mensejajarkan harga dengan para pesaing seperti Surya, Kompas, Seputar Indonesia/SINDO, Malang Pos yaitu antara Rp. 1.000,00 – Rp. 2.000,00 maka sebaiknya kualitas berita dari Jawa Pos Radar Malang sebaiknya lebih diutamakan, agar masyarakat tidak mudah beralih ke produk pesaing.

