

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor industri mie *instant* di Indonesia semakin kompetitif, hal ini dapat terlihat dari semakin banyak merek di pasar mie *instant* yang diproduksi oleh perusahaan berskala nasional seperti Indomie, Mie Sedap, Alhami, Mie Selera Rakyat, dan lain-lain.

Menurut survei nilai merek IBBA (Indonesia Best Brand Award) dalam Majalah SWA, edisi 15/XX/22 Juli – 04 Agustus 2004, seperti tercantum di bawah ini:

Tabel 1.1

Kinerja Kategori Nilai Merek Mie *Instant* 2004

No	Merek	Brand Share (%)
1	Indomie	70.7
2	Mie Sedap	12.1
3	Supermi	8.3
4	Sarimi	2.2
5	Alhami	1.9
6	dan lain-lain	4.8
	Total	100

Sumber : SWA, MARS, 2004

Dapat diketahui pada tabel 1.1 bahwa nilai merek Indomie memang dominan sebesar 70.7% namun Mie Sedap sebagai pesaing baru dapat langsung meraih sebesar 12.1% yang diluncurkan sejak April 2004. “Sejak kehadiran Mie Sedap pada April 2004, produk anyar Grup Wings ini meraup 12% - 15% pangsa pasar industri mie *instant*.” (Yuyun Manopol, SWA, 2004)

PT Putri Daya Usahatama adalah anak perusahaan PT Indofood Sukses Makmur Tbk yang juga sebagai distributor tunggal di wilayah Jawa Barat untuk produk-produk utama seperti Indomie dan Sun mengoptimalkan peran wiraniaga untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualan. Namun keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan setiap wiraniaga menjadi kendala pencapaian target penjualan, maka PT Putri Daya Usahatama melaksanakan strategi distribusi dengan konsep Manajemen Teritorial dan Waktu (Time & Territorial Management (T&TM)).

Menurut Lamb, Hair dan Mc Daniel (2001, hal 597), “Semakin sedikit pelanggan dan wilayah yang terkonsentrasi serta produk yang sesuai maka keberadaan seorang tenaga penjual semakin penting.” Wilayah penjualan yang terkonsentrasi dapat diorganisasi dengan Manajemen Teritorial dan Waktu (T&TM).

Yang dimaksud dengan Manajemen Teritorial dan Waktu (T&TM) yakni pengelolaan wilayah penjualan dengan memanfaatkan waktu yang terbatas untuk mencapai hasil penjualan yang optimal dengan mencapai *effective call* yang tinggi yakni realisasi penjualan dari kunjungan wiraniaga (Darwies Ibrahim, 2004, hal 35).

Pilihan-pilihan yang timbul dalam kebijakan T&TM di PT Putri Daya Usahatama berkaitan dengan jarak dari satu toko ke toko lain, klasifikasi pelanggan, tingkat persaingan di lapangan dan potensi pasar.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka penulis memilih PT Putri Daya Usahatama sebagai obyek penelitian dengan judul:

“ANALISIS PENGGUNAAN MANAJEMEN TERITORIAL DAN WAKTU TERHADAP EFEKTIFITAS PENJUALAN WIRANIAGA STUDI KASUS PADA PT PUTRI DAYA USAHATAMA DISTRIK GEDEBAGE-BANDUNG”

1.2 Identifikasi Masalah

Dari pengamatan di atas, penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut;

- 1) Bagaimana pelaksanaan T&TM yang dilakukan PT Putri Daya Usahatama untuk mengoptimalkan waktu menjual wiraniaga?
- 2) Apakah pelaksanaan T&TM efektif terhadap penjualan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini ialah:

- 1) Untuk mengetahui pelaksanaan T&TM yang dilakukan PT Putri Daya Usahatama dalam mengoptimalkan waktu menjual wiraniaga.

- 2) Untuk mengetahui pelaksanaan T&TM tersebut terhadap efektifitas penjualan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan kepada perusahaan yaitu sebagai bahan masukan perusahaan untuk mengembangkan perencanaan dan strategi agar wiraniaga lebih efisien dan efektif dalam melakukan aktivitas menjual.

1.5 Kerangka Pemikiran

Wiraniaga berfungsi sebagai orang yang menjadi penghubung antara perusahaan dan pelanggan. Keputusan pembeli sangat ditentukan oleh kunjungan wiraniaga kepada calon pembeli tentang apa yang dibicarakan antara wiraniaga dengan calon pembeli dan bagaimana penyelenggaraan pembicaraan tersebut (Michael T. Wilson, 1993, hal 18).

Wiraniaga berperan pada saat perusahaan merumuskan segmen-segmen pasar, kebutuhan konsumen, rasionalisasi serta pengembangan produk sehingga informasi yang didapat dari wiraniaga penting bagi manajer penjualan untuk membuat perencanaan penjualan mulai dari perkiraan penjualan, biaya penjualan, rencana kunjungan hingga pendistribusian produk. Oleh karena itu, kemampuan wiraniaga menjadi daya saing perusahaan (Philip Kotler, 2000).

Sumber daya yang terbatas dan waktu yang tersedia bagi wiraniaga untuk melakukan aktivitas menjual dapat dioptimalkan dengan pengorganisasian wilayah penjualan yang tepat melalui konsep Manajemen Teritorial dan Waktu (T&TM).

Seperti yang telah diuraikan di atas yang dimaksud dengan Manajemen Teritorial dan Waktu (T&TM) yakni pengelolaan wilayah penjualan dengan memanfaatkan waktu yang terbatas untuk mencapai hasil penjualan yang optimal dengan mencapai *effective call* yang tinggi yakni realisasi penjualan dari kunjungan wiraniaga. (Darwies Ibrahim, 2004, hal 35)

Menurut Andris A. Zoltners dan Sally E. Lorimer “Dengan kemampuan manajemen teritorial yang baik maka akan menambah penjangkauan konsumen, meningkatkan penjualan, memelihara evaluasi kinerja, sistem penghargaan yang adil, dan mencapai biaya kunjungan wiraniaga yang rendah.” (*Sales Territory Alignment*, 2000, hal 140)

Pengelolaan wilayah penjualan didasarkan pada analisis beban kerja yaitu pengorganisasian beban kerja wiraniaga yang sesuai untuk setiap wiraniaga agar wilayah penjualan tercakupi seefektif mungkin didasarkan pada jumlah jam kerja.

Analisis beban kerja menurut Michael T. Wilson memperhitungkan keempat faktor pelaksanaan tugas kunjungan yaitu jumlah pelanggan yang harus dikunjungi, frekuensi kunjungan, rata-rata kunjungan per tenaga penjualan dan jumlah hari kerja dalam sebulan. (Manajemen Armada Penjualan, 1993, hal 82)

Menurut Darwies Ibrahim penggunaan jam kerja wiraniaga dapat diefektifkan untuk waktu menjual sebesar 255 menit dari 480 menit jam kerja pada satu hari kerja yaitu:

“ Analisis penggunaan waktu untuk melakukan aktivitas penjualan (*selling time*) pada umumnya membutuhkan waktu 480 menit atau 8 jam setiap hari. Apabila waktu untuk kegiatan menjual 255 menit dengan kebijakan T&TM maka jumlah *effective call* menjadi $255/8 = 32 \text{ outlet /call/hari}$. Jika kemahiran melakukan *8 steps of the call* meningkat maka waktu *call*/presentasi bisa diperpendek menjadi 7 menit, maka jumlah *call* akan menjadi $244/7 = 36 \text{ call/hari}$. Ini adalah satu kenaikan 111 % jumlah *call* dan mungkin bisa menaikkan *sales* lebih dari 50 %. “(*Smart Selling*, 2000, hal 38)

Penggunaan efektifitas waktu menjual ditingkatkan dengan Delapan Langkah Kunjungan (*8 steps of the call*) yang dilakukan wiraniaga yaitu langkah pertama dimulai dengan rencana dan persiapan wiraniaga sebelum melakukan kunjungan. Kedua, pendekatan wiraniaga kepada konsumen. Ketiga, wiraniaga memeriksa persediaan barang yang masih ada di toko. Keempat, presentasi wiraniaga kepada pemilik toko dengan penyampaian informasi yang singkat, jelas dan padat. Kelima, sebelum meninggalkan toko wiraniaga dapat meminta *package order* barang selama jangka waktu kunjungan berikutnya. Keenam, wiraniaga memperhatikan pemeliharaan pajangan produk (*merchandising*). Ketujuh, pencatataan administrasi, dan langkah terakhir ialah wiraniaga perlu mengevaluasi kunjungannya.

Delapan langkah kunjungan wiraniaga dapat didukung oleh tindakan-tindakan wiraniaga lainnya untuk mengefektifkan waktu menjual. Tindakan-tindakan yang dapat meningkatkan waktu menjual antara lain:

1. Semua kegiatan persiapan dapat dilakukan pada sore hari sebelumnya.
2. Kegiatan pemuatan barang dari gudang ke mobil pengangkut dilakukan pada sore hari yang diawasi oleh petugas gudang dan supir.
3. Waktu pulang-pergi dikurangi dengan memperhatikan jarak.
4. Waktu untuk menunggu presentasi kepada pemilik toko dapat dikurangi dengan menggunakan *control record card* (CRC) sebagai alat kontrol waktu.
5. Pengenalan wiraniaga akan lokasi toko akan mengurangi waktu makan siang wiraniaga.
6. Waktu untuk administrasi dilakukan pada sore hari untuk mengevaluasi kinerja wiraniaga.

Sehingga dengan kebijakan T&TM yang baik akan mengurangi waktu perjalanan kunjungan wiraniaga maka tercapai penggunaan efektifitas waktu menjual.

Menurut Kommaruddin, “Efektifitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkatan keberhasilan (atau kegagalan) kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu” (Ensiklopedia Manajemen, 1992)

Keadaan efektifitas dapat dilihat dari pencapaian sasaran T&TM yaitu wiraniaga dapat mengunjungi semua pelanggan dalam daftar pelanggan sehingga volume penjualan dan tagihan yang ditetapkan dapat tercapai. Hal ini akan berdampak pada kontribusi penghasilan dari penjualan wiraniaga dibandingkan biaya operasional wiraniaga.

1.6 Metoda Penelitian

1.6.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini menurut Indrianto Nur & Bambang Supomo dalam buku Metodologi Penelitian Bisnis (2002, hal 25) adalah:

1.6.1.1. Berdasarkan Tujuan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian terapan yaitu penelitian yang menekankan pada pemecahan masalah-masalah praktis, berupa informasi yang diperlukan untuk pembuatan keputusan dalam memecahkan masalah pragmatis.

1.6.1.2 Berdasarkan Karakteristik Masalah

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yaitu penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi.

1.6.1.3 Berdasarkan Jenis Data

Penelitian ini merupakan penelitian empiris yaitu penelitian terhadap fakta empiris yang diperoleh berdasarkan observasi atau pengalaman.

1.6.2 Metoda Pengumpulan Data

1.6.2.1 Berdasarkan Horison Waktu

Data kualitatif penelitian dikumpulkan secara *one shot study* yaitu data diamati dari wiraniaga yang menjadi sampel observasi yang mencakup periode waktu satu hari penuh dalam melakukan aktivitas menjual yang merupakan pola pelaksanaan yang serupa dimana model wiraniaga dapat mewakili semua wiraniaga dalam aktivitas menjualnya.

Data kuantitatif penelitian dikumpulkan pada satu periode seksi penjualan yaitu satu bulan dari wiraniaga yang menjadi model observasi.

1.6.2.2 Berdasarkan Sumber Data

1.6.2.2.1 Data Primer

Data Primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Penulis melakukan observasi langsung terhadap aktivitas wiraniaga sebagai obyek penelitian yang menjadi sampel observasi mulai dari persiapan yang dilakukan sebelum melakukan kunjungan sampai pada kegiatan administrasi.

1.6.2.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui :

- a) Perusahaan yaitu berupa catatan-catatan yang digunakan dalam aktivitas menjual,

- b) Majalah,
- c) Literatur - literatur lain

1.6.3 Metoda Pengolahan Data

Data kuantitatif yang dikumpulkan dianalisis secara statistik yaitu menggunakan Analisis Varians.

Menurut Hamdy A.Taha, yang dimaksud varians adalah ukuran penyebaran atau variasi acak di sekitar nilai rata-rata. Sedangkan nilai rata-rata (mean) adalah representasi dari tendensi pusat (*central tendency*) dari data sementara. (Riset Operasi, 1997, hal 4)

Jadi rumus varians sampel data yang tidak dikelompokkan digunakan sebagai penduga (*estimator*) varians populasi menurut Robert D. Mason dalam buku Teknik Statistika Bisnis & Ekonomi (1996, hal 132) adalah:

Variabel berbasiskan observasi,

Nilai rata-rata (mean):

$$x_i = \frac{\sum_{i=1}^n x}{n}$$

Nilai varians sampel:

$$S^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}{n - 1}$$

Deviasi standar sampel digunakan sebagai penduga deviasi standar populasi, diperoleh dari:

$$S = \sqrt{\frac{\sum x^2 - \left(\frac{\sum x}{n}\right)^2}{n - 1}}$$

Keterangan:

\bar{X} = rata-rata (mean) hitung sampel

S^2 = simbol yang dimaksud untuk mewakili varians sampel

n = total banyaknya pengamatan dalam suatu sampel

$X_{a,b}$ = nilai pengamatan dalam setiap sampel yakni waktu menjual pada daerah pasar (X_a), waktu menjual pada daerah non-pasar (X_b).

Sehingga dapat diketahui deviasi waktu perjalanan wiraniaga , waktu menjual pada daerah pasar, waktu menjual daerah Cisaranten (non-pasar) pada rute penjualan wiraniaga.

Untuk menganalisis beban kerja wiraniaga pada wilayah penjualannya maka digunakan analisis yang menghitung empat faktor yang dipertimbangkan dalam mengorganisasikan wilayah penjualan antara lain jumlah pelanggan yang harus dikunjungi, frekuensi kunjungan, rata-rata kunjungan per hari dan jumlah hari kerja sebulan menurut Michael T. Wilson (Manajemen Armada Penjualan, 1993, hal 82) adalah:

Beban Kerja Wiraniaga:

$$\frac{\text{Jumlah pelanggan dikunjungi} \times \text{Frekuensi kunjungan}}{\text{Rata-rata kunjungan per hari} \times \text{Jumlah hari kerja setahun}}$$

Jika :

- Beban kerja wiraniaga lebih dari 1.00 maka beban kerja tersebut berlebih, artinya wiraniaga tidak dapat mengunjungi semua toko pada rute penjualan sebab wiraniaga harus mengejar toko berikutnya.
- Beban kerja wiraniaga sama dengan 1.00 maka beban kerja penuh, artinya wiraniaga dapat mengunjungi semua rute penjualan.
- Beban kerja kurang dari 1.00 maka beban kerja rendah, artinya wiraniaga berlebihan melayani pelanggan pada toko tertentu sebab waktu menjual yang masih banyak tersedia.

1.6.4 Teknik Penyajian Data

Data kualitatif yang terkumpul dianalisis secara deskriptif dan disajikan dengan tabel dan gambar disertai penjelasan dan pembahasan.

Data kuantitatif dianalisis secara matematis dengan menggunakan Analisis Varians untuk menggambarkan varians waktu menjual wiraniaga, dan menganalisis beban kerja untuk menggambarkan efektifitas penjualan.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Putri Daya Usahatama Distrik Gedebage yang berlokasi di Jl. Rumah Sakit No.133 Gedebage Bandung, dan dilaksanakan pada tanggal 01 Maret 2005 s/d 09 April 2005. Observasi aktivitas wiraniaga di lapangan dilakukan pada rute penjualan pada kamis, 31 Maret 2005 secara penuh.

