

BAB III

TINJAUAN UMUM PERUSAHAAN

1. SEJARAH SINGKAT PERUSAHAAN

Perusahaan ini berdiri pada pertengahan tahun 1983 dengan nama UD. "X" dan merupakan anak perusahaan dari PT. "XYZ", dimana selain menjual kacang garing perusahaan juga bergerak dalam bidang grosir buah-buahan segar, baik buah-buahan lokal maupun buah-buahan impor.

Pada tahun 1983 PT. "XYZ" menghadapi suatu permasalahan, dengan keluarnya peraturan pemerintah yang melarang impor buah-buahan segar. Untuk mengatasi penurunan pendapatan maka PT. "XYZ" melakukan diversifikasi usaha dengan mendirikan anak perusahaan yang dinamakan UD. "X" yang bergerak dalam bidang penjualan kacang garing. Diawali dari usaha kecil-kecilan yang hanya menggunakan tenaga kerja kurang lebih 5 orang yang diambil dari tenaga kerja buah-buahan, perusahaan membeli kacang tanah yang sudah dioven untuk kemudian dikemas dan dipasarkan, jadi di dalam hal ini perusahaan tidak memproduksi sendiri.

Lokasi perusahaan ini mula-mula terletak di tengah ko-

ta dan termasuk wilayah Surabaya Tengah.

Kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan ini adalah menjual kacang garing dengan merek "X".

Dengan usaha yang gigih dan semangat pantang menyerah, maka usaha kecil-kecilan yang semula dikerjakan sepenuhnya secara manual dalam skala kecil, makin berkembang dari tahun ke tahun.

Pada tahun 1985, timbullah suatu ide untuk mengembangkan usaha dengan memproduksi sendiri mulai dari bahan baku hingga menjadi barang jadi yang bermutu tinggi. Hal ini dirasakan perlu segera dilaksanakan dengan pertimbangan antara lain : Untuk mendapatkan harga pokok produksi yang lebih murah dan menciptakan ciri khas produk tersendiri.

Langkah pertama adalah mendirikan bagian produksi yang terletak dekat dengan sumber bahan baku, yaitu di Pati Jawa Tengah, sedangkan lokasi yang terletak di Surabaya Tengah tetap digunakan sebagai kantor pemasaran UD."X".

Pertama-tama proses produksi dimulai dengan pengelolaan bahan setengah jadi, satu tahun kemudian proses produksi sepenuhnya dari kacang mentah menjadi kacang garing telah dicapai oleh perusahaan ini.

Daerah pemasarannya pun mulai meluas, semula pemasarannya hanya terbatas pada kota Surabaya dan sebagian kecil Jawa Timur, kemudian pemasarannya berkembang sampai hampir seluruh Jawa Timur.

Tenaga kerja yang digunakan semakin meningkat hingga ± 50 orang, dan yang digunakan sebagian besar adalah tenaga kerja wanita. Penggunaan tenaga kerja wanita lebih banyak

daripada tenaga kerja pria, karena sebagian besar tenaga kerja wanita lebih teliti dan telaten dalam melaksanakan pekerjaan penyortiran, pembungkusan, penimbangan dan pengepakan. Di samping itu upah untuk tenaga kerja wanita lebih murah jika di bandingkan dengan upah tenaga kerja pria. Untuk tenaga kerja pria hanya melakukan pekerjaan pengope- nan, memindahkan kacang untuk diproses, dan juga melakukan pengiriman serta melakukan pekerjaan lainnya.

2. STRUKTUR ORGANISASI

Untuk menjalankan aktivitas suatu perusahaan dengan baik, teratur serta terdapat pembagian wewenang dan tanggung jawab diperlukan suatu struktur organisasi.

Karena pembahasan di dalam skripsi ini, hanya pada masalah yang terjadi pada divisi kacang garing, sedangkan divisi kacang garing berdiri sendiri dengan nama UD."X", maka pembahasan selanjutnya tidak akan mengikut sertakan divisi buah-buahan.

Struktur organisasi yang digunakan oleh UD. "X" adalah struktur organisasi garis, dimana direktur langsung dapat memberikan perintah kepada setiap kepala bagian yang ada pada perusahaan tersebut.

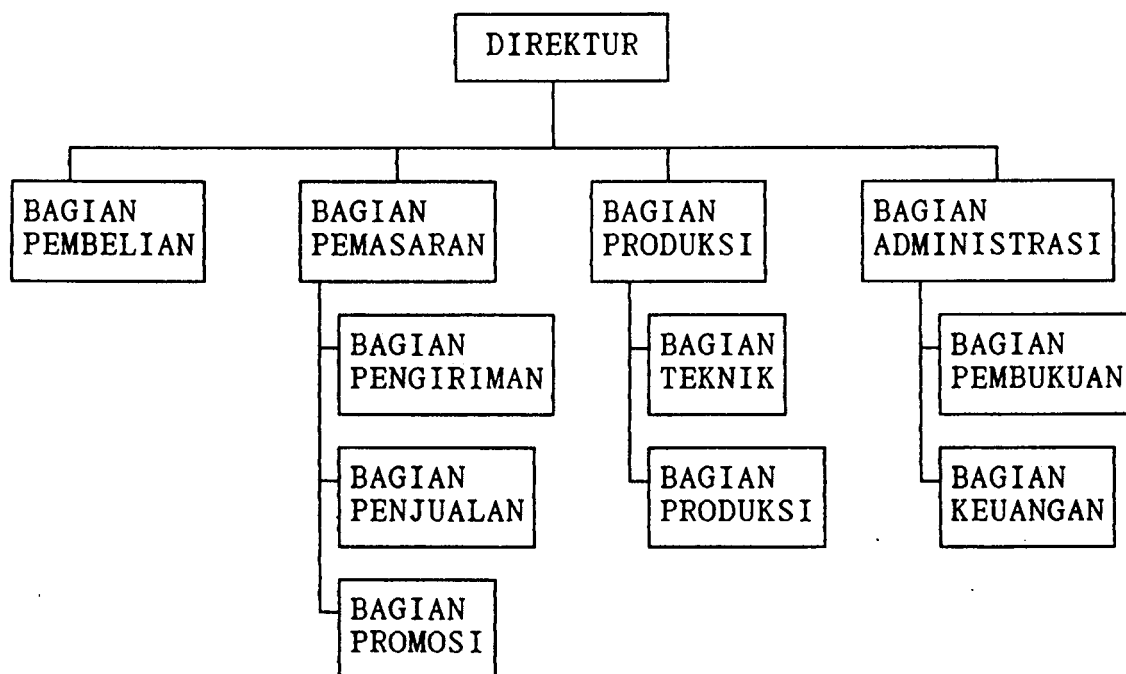
Untuk lebih jelasnya mengenai struktur organisasi UD. "X" dapat dilihat pada gambar 3.1 di halaman 37.

Dari gambar 3.1 tersebut dapat dilihat bahwa tiap pimpinan mempunyai bawahan sendiri, demikian pula sebaliknya

tiap bawahan mempunyai seorang pimpinan untuk mempertanggung jawabkan segala kewajiban-kewajibannya, sehingga para bawahan mengetahui dari siapa ia menerima perintah dan kepada siapa ia bertanggung jawab.

Pada struktur organisasi UD. "X", pucuk pimpinan dipegang oleh seorang Direktur yang di dalam menjalankan operasi perusahaan dibantu oleh 4 orang Kepala bagian yaitu :

GAMBAR 3.1
STRUKTUR ORGANISASI



1. Kepala bagian pembelian.
2. Kepala bagian pemasaran.
3. Kepala bagian produksi.
4. Kepala bagian administrasi.

Pembagian wewenang dan tanggung jawab adalah sebagai berikut :

- Direktur

Bertugas menentukan kebijaksanaan perusahaan, baik intern maupun ekstern untuk kemajuan perusahaan dan mengkoordinir, mengawasi, serta bertanggung jawab atas pelaksanaan operasi yang dijalankan oleh perusahaan.

- Kepala bagian pembelian.

Membawahi dan bertugas mengkoordinir serta mengawasi sub bagian pembelian (tugasnya melakukan pemesanan dan pembelian kacang, termasuk penyortiran kacang) dan bertanggung jawab terhadap Direktur.

- Kepala bagian pemasaran.

Membawahi dan bertugas mengkoordinir serta mengawasi pekerjaan.

* Sub bagian pengiriman.

Bertugas mengatur dan melaksanakan pengiriman barang-barang dari perusahaan ke tempat pembeli atau ekspedisi dan bertanggung jawab atas keselamatan atau kerusakan barang yang dikirim.

* Sub bagian penjualan.

Melakukan dan mengatur penjualan barang-barang yang dijual oleh perusahaan, melayani order yang masuk, berusaha mencari langganan baru, membina hubungan baik dengan para pengecer.

* Sub bagian promosi.

Bagian ini bertugas melakukan kegiatan promosi perusahaan, periklanan, pemberian discount, dan lain sebagainya.

Dan bertanggung jawab kepada Direktur atas pekerjaan dari sub bagian tersebut.

- Kepala bagian produksi.

Membawahi dan bertugas mengkoordinir serta mengawasi pekerjaan :

* Sub bagian teknik.

Bagian yang bertugas menangani mesin-mesin produksi.

* Sub bagian produksi.

Bagian yang menjalankan tugas di dalam proses produksi.

Dan bertanggung jawab kepada Direktur atas pekerjaan dari sub bagian tersebut.

- Kepala bagian administrasi.

Membawahi dan bertugas mengkoordinir serta mengawasi pekerjaan :

* Sub bagian pembukuan.

Bagian ini bertugas mencatat transaksi-transaksi yang telah dilakukan oleh perusahaan, melaksanakan kegiatan surat-menyurat untuk kelancaran operasional perusahaan dan menyimpan arsip dengan baik agar mudah diambil jika sewaktu-waktu dibutuhkan.

* Sub bagian keuangan.

Bagian ini tugasnya adalah melaksanakan pengolahan dan pengawasan sumber-sumber dana yang tersedia, penerimaan-penerimaan, serta pengeluaran-pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan.

Serta bertanggung jawab terhadap Direktur atas pekerjaan

dari sub bagian tersebut.

3. PROSES PRODUKSI

Di dalam proses produksi kacang garing, untuk menghasilkan kacang garing yang baik harus melalui beberapa tahap, yaitu :

- Kacang-kacang mentah yang diperoleh dari petani dimasukkan ke dalam bagian pencucian, agar tanah yang masih melekat pada kacang tersebut tercuci bersih.
- Kemudian kacang-kacang tersebut direbus sampai agak matang.
- Kacang-kacang yang telah direbus tersebut kemudian dijemur sampai kering.
- Kacang-kacang yang telah kering kemudian disortir untuk dipilih yang berkualitas baik saja.
- Hasil sortiran kacang yang memenuhi syarat dimasukkan ke dalam bagian pengopenan sehingga kacang-kacang tersebut akan menjadi garing dan nikmat.
- Kacang-kacang yang telah diopen tersebut kemudian dikemas dalam kantong plastik, sebagai tahap akhir dari proses tersebut.

Kacang garing yang dihasilkan oleh perusahaan mempunyai daya tahan kurang lebih 2,5 bulan lamanya. Setelah lebih dari waktu tersebut, maka rasa dan kerenyahannya akan berkurang sehingga para pengecer dianjurkan mengadakan persediaan secukupnya saja, agar produk terjaga mutunya.

4. KEBIJAKSANAAN BAURAN PEMASARAN

4.1 Produk

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan kacang garing merek X, dikemas dalam ukuran, antara lain :

- Super besar dengan berat 800 gram
- Besar dengan berat 400 gram
- Tanggung dengan berat 200 gram
- Kecil dengan berat 80 gram
- Super kecil dengan berat 40 gram
- Super mini dengan berat 20 gram

Sedangkan volume penjualan dari perusahaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

TABEL 3.1
VOLUME PENJUALAN PERUSAHAAN
1987 - 1991

TAHUN	VOLUME PENJUALAN (Bal)
1987	51.465
1988	52.954
1989	50.405
1990	49.357
1991	46.756

Sumber : Intern Perusahaan.

Kemudian produk tersebut, dijual ke pengecer dalam satuan bal (1 bal = 4 kg), sehingga jumlah kemasan yang terkandung di dalamnya akan berlainan pula tergantung

dari berat tiap kemasan, untuk :

- 1 bal Super besar berisi 5 kemasan
- 1 bal Besar berisi 10 kemasan
- 1 bal Tanggung berisi 20 kemasan
- 1 bal Kecil berisi 50 kemasan
- 1 bal Super kecil berisi 100 kemasan
- 1 bal Super mini berisi 200 kemasan

4.2 Harga

Di dalam menetapkan harga jualnya, perusahaan memakai satuan bal dan menggunakan metode Mark-up berdasarkan harga pokok penjualannya.

Perubahan harga jual yang dilakukan oleh perusahaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL 3.2
HARGA JUAL PERUSAHAAN
1987 - 1991

TAHUN	HARGA JUAL/Bal (Rp)
1987	8.800
1988	9.000
1989	9.375
1990	9.500
1991	9.750
1992	9.750

Sumber : Intern Perusahaan.

- Pada awal tahun 1987, harga jual yang ditetapkan oleh

perusahaan masih mengikuti harga jual pada tahun sebelumnya, yaitu Rp. 8.800,- per-bal dan bertahan terus hingga awal tahun 1988.

- Pada awal tahun 1988, harga yang ditetapkan perusahaan naik menjadi Rp. 9.000,- per-bal dan bertahan terus hingga awal bulan April 1989.

- Pada awal bulan April 1989, harga berubah menjadi Rp. 9.500,-, sehingga harga rata-rata per-tahunnya =

$$\frac{\text{Rp. } 9.000 \times 3 + \text{Rp. } 9.500 \times 9}{12} = \text{Rp. } 9375,-$$

Harga tersebut bertahan terus hingga awal tahun 1991.

- Pada awal tahun 1991, harga berubah menjadi Rp. 9750 per-bal dan bertahan terus hingga saat ini.

Untuk mengetahui harga per-unit dari masing-masing kemasan dapat dilakukan dengan membagi harga per-bal dengan jumlah tiap kemasan yang terkandung di dalamnya.

Harga per-bal saat ini = Rp. 9.750,- (1 Bal = 4 kg = 4.000 gram).

- Super Besar (800 gram) berisi 5 kemasan.

$$\text{Harga jual} = \frac{\text{Rp. } 9.750,-}{5} = \text{Rp. } 1.950,-$$

- Besar (400 gram) berisi 10 kemasan.

$$\text{Harga jual} = \frac{\text{Rp. } 9.750,-}{10} = \text{Rp. } 975,-$$

- Tanggung (200 gram) berisi 20 kemasan.

$$\text{Harga jual} = \frac{\text{Rp. } 9.750,-}{20} = \text{Rp. } 487,5,-$$

- Kecil (80 gram) berisi 50 kemasan.

$$\text{Harga jual} = \frac{\text{Rp. 9.750,-}}{50} = \text{Rp. 195,-}$$

- Super Kecil (40 gram) berisi 100 kemasan.

$$\text{Harga jual} = \frac{\text{Rp. 9.750,-}}{100} = \text{Rp. 97,5,-}$$

- Super Mini (20 gram) berisi 200 kemasan.

$$\text{Harga jual} = \frac{\text{Rp. 9.750,-}}{200} = \text{Rp. 48,75,-}$$

Sehingga secara keseluruhan harga jual untuk masing-masing kemasan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

TABEL 3.3

HARGA JUAL PER-UNIT PERUSAHAAN

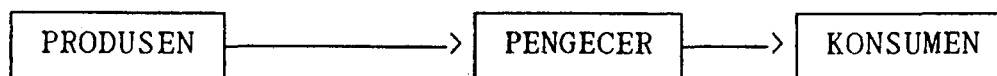
	Super Besar 800 gram	Besar 400 gram	Tanggung 200 gram	Kecil 80 gram	Super Kecil 40 gram	Super Mini 20 gram
Harga Jual (Rp)	1.950	975	487,5	195	97,5	48,75

Perusahaan menjual ke pengecer dengan harga netto (bersih), sehingga untuk harga ke konsumen diserahkan kepada kebijaksanaan masing-masing pengecer di dalam menentukan labanya.

4.3 Saluran Distribusi

Di dalam memasarkan hasil produksinya, perusahaan menjual produknya langsung ke pengecer tanpa melewati agen perantara lainnya.

GAMBAR 3.2
SALURAN DISTRIBUSI



Sedangkan jumlah pengecer yang digunakan oleh perusahaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

TABEL 3.4
JUMLAH PENGECEK PERUSAHAAN
1987 -1991

TAHUN	JUMLAH PENGECEK (Unit)
1987	956
1988	978
1989	1.034
1990	1.077
1991	1.092

Sumber : Intern Perusahaan

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa jumlah pengecer meningkat terus dari tahun ke tahun berikutnya, di dalam usaha meningkatkan volume penjualan yang menurun.

4.4 Periklanan

Sedangkan jumlah anggaran periklanan yang digunakan oleh perusahaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Usaha-usaha periklanan yang dilakukan oleh perusahaan

antara lain :

- Melalui radio.
- Papan iklan.
- Pembagian kalender setiap akhir tahun.

TABEL 3.5

JUMLAH ANGGARAN IKLAN PERUSAHAAN
1987 - 1991

TAHUN	ANGGARAN IKLAN (ribuan Rp)
1987	12.455
1988	14.683
1989	15.340
1990	16.754
1991	18.658

Sumber : Intern Perusahaan

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa Anggaran Periklanan meningkat terus dari tahun ke tahun berikutnya, di dalam usaha meningkatkan volume penjualan yang menurun.

5. Pesaing

Banyak sekali merek kacang garing yang beredar di pasaran saat ini, tetapi di dalam mengidentifikasi para pesaingnya, perusahaan meninjaunya dari segi harga dan saluran distribusi untuk mencari pesaing terdekatnya. Dari identifikasi tersebut di dapatkan 2 merek kacang garing,

yaitu merek "W" dan merek "Y". Ditinjau dari segi harga merek "W" sedikit berada di atas harga yang telah ditetapkan oleh perusahaan saat ini, sedangkan kacang garing merek "Y" sedikit di bawahnya. Ditinjau dari segi saluran distribusi kedua merek kacang garing tersebut, hampir terdapat pada saluran distribusi yang sama, artinya kalau di suatu toko menjual kacang garing merek "X", maka hampir dapat dipastikan merek "W" dan "Y" terdapat juga di toko tersebut. Selain kedua hal utama tersebut di atas perusahaan juga meninjaunya dari segi ukuran kemasan, meskipun tidak sepenting kedua hal di atas, ukuran kemasan juga menjadi faktor yang cukup penting di dalam persaingan. Kedua perusahaan yang menjadi saingan utama perusahaan kacang garing merek "X", dikemas dalam ukuran berat yang sama.