



**EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI DALAM MEMINIMALKAN
RESIKO PENJUALAN PADA PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA
DI JEMBER**

SKRIPSI

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



Asal:

Harah

Klass

~~Peminjian~~

65886

Oleh: Terima Tgl : 28 FEB 2002

No. Induk : 0412

WTA

KLASIR / PENYALIN:

2

Lilis Wahyuti

NIM. 970810201012

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2001**

JUDUL SKRIPSI

EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI DALAM MEMINIMALKAN
RESIKO PENJUALAN PADA PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA
DI JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : LILIS WAHYUTI

N. I. M. : 97 - 1012

Jurusan : MANAJEMEN

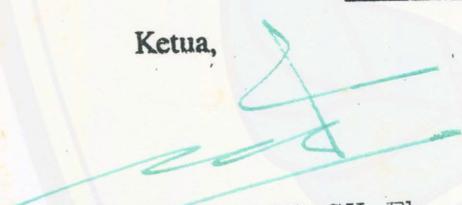
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

08 FEBRUARI 2002

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

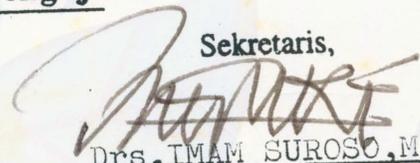
Susunan Panitia Penguji

Ketua,


Drs. H. NOOR ALIE, SU, Ek.
NIP. 330 345 928



Sekretaris,


Drs. IMAM SUROSO, M.Si
NIP. 151759 838
Anggota,

Drs. H. SIMARDI, MM.
NIP. 131 129 398

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,


Drs. H. LIAKIE, SU
NIP. 430 531976



TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Evaluasi Saluran Distribusi Dalam Meminimalkan Resiko
Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Di Jember.
Nama Mahasiswa : Lilis Wahyuti
NIM : 970810201012
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I


Drs. H. Suwardi, MM.

NIP. 131 129 398

Pembimbing II


M. Dimiyati, SE. MSi.

NIP. 132 086 413

Ketua Jurusan


Drs. IKM. Dwipayana, MS.

NIP. 130 781 341

Tanggal persetujuan : **Januari 2002**

TANDA PERSETUJUAN REVISI

Judul Skripsi : Evaluasi Saluran Distribusi Dalam Meminimalkan Resiko
Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Di Jember.

Nama Mahasiswa : Lilis Wahyuti

NIM : 970810201012

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Ketua

Drs. H. Noor Alie, SU, Ek

NIP. 130 345 928

Sekretaris

Drs. Imam Suroso, M.Si

NIP. 131 759 838

Anggota

Drs. H. Suwardi, MM.

NIP. 131 129 398

MOTTO :

“ Barang siapa yang menyerahkan diri kepada Allah, sedang ia berbuat kebajikan, maka baginya pahala pada sisi Tuhannya dan tidak ada kekawatiran terhadap mereka dan tidak (pula) mereka bersedih hati “

(QS. Al Baqarah : 112)

“ Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar “

(QS. Al Baqarah : 153)

“ Apa yang terletak di belakang kita dan apa yang terletak di hadapan kita adalah perkara kecil bila dibandingkan dengan apa yang terletak di dalam diri kita “ (LW 2001)

“ Memang baik untuk menjadi orang penting, tetapi jauh lebih penting untuk berusaha menjadi orang baik “ (LW 2001).

PERSEMBAHAN :

Kupersembahkan karya kecilku ini sebagai rasa hormat, rasa cinta yang tulus dan terima kasihku kepada :

Almarhum Ayahanda Slamet dan Ibunda Sujiati tercinta yang aku banggakan, yang telah memberikan do'a, bimbingan, tauladan, pengayoman, kasih sayang dan pengorbanan lahir batin yang tak terhingga demi keberhasilanku

Kakakku tercinta, Mbak Sri, adikku yang kusayangi Eko dan kakak iparku Mas Imam serta keponakanku Sherly

Suamiku tercinta Bripda (Pol) Soni Tri Susilo yang telah memberiku nuansa kasih, motifasi, inspirasi, pengorbanan dan akan menjadi kekasih abadi dalam hidupku

Mertuaku tercinta Ayahanda Djuni dan Ibunda Sri Sih Suharti serta kakak iparku Mas Danding dan Mas Joko

Mak Ampung dan Mbah Sipu yang sangat kusayangi

ABSTRAKSI

Lilis Wahyuti, NIM : 97 – 012, Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Judul Skripsi : **Evaluasi Saluran Distribusi Dalam Meminimalkan Resiko Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Di Jember** (70 halaman). Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efisiensi dan resiko dari saluran distribusi yang ada pada PT. Zebra Agrindo Utama dan memilih saluran distribusi yang tepat untuk dikembangkan oleh perusahaan dimasa yang akan datang sehingga dapat meminimalkan resiko penjualan. Kegiatan penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu September s/d Desember 2001 bertempat di PT. Zebra Agrindo Utama, Ajung, Kalisat, Jember.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan kepustakaan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisa *Return On Investment* (ROI) untuk mengetahui tingkat kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan dan analisa *Coefficient of Variation* (COV) yang digunakan untuk menghitung tingkat resiko dari masing-masing saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen nilai rata-rata ROI sebesar 25,4%, sedangkan dari perhitungan COV saluran distribusi tersebut memiliki resiko 79,04%. Untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen nilai rata-rata ROI sebesar 25,9%, sedangkan nilai COV saluran distribusi ini sebesar 78,84%.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi yang paling efektif serta memiliki tingkat resiko yang kecil adalah saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen. Saluran distribusi ini juga mempunyai biaya yang efektif, cakupan pemasaran (*market coverage*) yang luas dan tingkat pengawasan (*controlling*) yang baik, sehingga saluran distribusi ini dapat diprioritaskan pengembangannya dimasa yang akan datang.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, penulis panjatkan karena berkat limpahan rahmad dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai tugas akhir dengan baik.

Adapun penyusunan skripsi ini ditujukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Banyak hikmah yang dapat penulis petik dari penulisan skripsi ini sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman, juga cukup banyak waktu dan tenaga yang tersita serta tidak sedikit pula hambatan yang harus penulis hadapi selama penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya dukungan dan peran serta dari berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu, baik berupa tenaga, pikiran dan waktu sehingga terselesaikannya penulisan skripsi ini. Untuk itu penulis dengan ketulusan dan kerendahan hati menghaturkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Liakip, SU. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. H. Suwardi, MM. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak M. Dimiyati, SE. MSi. selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan petunjuk maupun bimbingan serta saran-saran yang bermanfaat dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Drs. IKM. Dwipayana, MS. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Drs. H. Noor Alie, SU, EK. selaku Dosen Wali.
5. Bapak Sugianto selaku Direktur Utama, Bapak Akhmad Hidayat selaku Manajer Pemasaran dan Bapak Sutiyono selaku staf bagian mesin berserta semua staf PT. Zebra Agrindo Utama Jember, yang telah memberikan ijin penelitian dan bantuan serta bimbingan demi keberhasilan penulisan skripsi ini.

6. Almarhum Ayahanda dan Ibunda tercinta yang selalu memberikan pengorbanan, semangat, dorongan dan doa restu yang tidak putus-putusnya.
7. Saudara-saudaraku tercinta, Mbak Sri, Eko dan kakak iparku Mas Imam serta keponakanku Sherly yang selalu mendorong dan memberikan do'anya kepadaku.
You are my spirit and my inspiration.
8. Suamiku tercinta Bripda (Pol) Soni Tri Susilo beserta keluarga yang senantiasa mencurahkan kasih sayang dan do'anya untuk keberhasilanku.
9. Mas Brudin, Mak Endon, Mas Dody rekan-rekan di Studio Bangka III/22 dan segenap keluarga Paguyuban Seni Reog Mahasiswa Sardulo Anorogo Universitas Jember yang selalu menemaniku, memberikan dorongan, nasehat dan do'a untukku.
10. My best friend : Slam, Yayan, pepenk, Yudi, Jujun, Agus, Cahyo, Ty' dan Ynu' yang selalu memacu semangatku dan tempat aku berkeluh kesah selama ini. Kalian adalah sahabat terbaik dalam suka dan duka.
11. Ekop beserta keluarga besar Gang Bentoel F/7 yang selalu menyayangiku, memberikan dorongan, nasehat, do'a dan sebuah persahabatan yang penuh warna.
12. Mami Eni, Mbak Ria, Tuva (adikku yang paling manis), Evi beserta keluarga besar Halmahera III/10 yang selalu menyayangiku, membimbingku, menemaniku, dan memberi nasehat, do'a serta kebersamaan dalam suka dan duka.
13. Teman-teman seperjuangan dan segenap warga Mantep '97 terima kasih atas persahabatan dan kebersamaan selama ini.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jember, Desember 2001

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN REVISI.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAKSI.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	5
2.2 Landasan Teori.....	6
2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi.....	6
2.2.2 Alasan Penggunaan Perantara.....	7
2.2.3 Peranan dan Fungsi Saluran Distribusi.....	9
2.2.4 Faktor-faktor Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemilihan Saluran Distribusi.....	10
2.2.5 Macam-macam Saluran Distribusi Barang Konsumsi.....	13

2.2.6 Penentuan Alternatif Saluran Distribusi.....	15
2.2.7 Menentukan Banyaknya Saluran Distribusi.....	15
2.2.8 Macam-Macam Resiko.....	17
2.2.9 Penilaian Terhadap Saluran Distribusi.....	17
2.2.10 Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi Yang Perlu Dikembangkan.....	18
III. METODE PENELITIAN	
3.1 Data dan Sumber Data.....	22
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	22
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	23
3.4 Metode Analisis.....	24
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah.....	27
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	29
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Zebra Agrindo Utama di Jember.....	29
4.1.2 Lokasi Perusahaan.....	30
4.1.3 Organisasi Perusahaan.....	31
4.1.3.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	31
4.1.3.2 Ketenagakerjaan.....	34
4.1.3.3 Hari Kerja dan Jam Kerja.....	35
4.1.3.4 Sistem Penggajian Pegawai.....	36
4.1.3.5 Fasilitas dan Jaminan Sosial.....	36
4.1.4 Kegiatan Produksi.....	37
4.1.4.1 Bahan Baku.....	37
4.1.4.2 Proses Produksi.....	37
4.1.4.3 Hasil Produksi.....	41
4.1.4.4 Volume Produksi.....	41
4.1.5 Aspek Pemasaran.....	42
4.1.5.1 Daerah Pemasaran.....	42
4.1.5.2 Segmen Pasar.....	42

4.1.5.3 Pesaing	43
4.1.5.4 Saluran Distribusi.....	43
4.1.5.5 Volume Penjualan.....	45
4.2 Analisis Data.....	46
4.2.1 Menghitung <i>Return On Investment</i>	46
4.2.2 Menghitung <i>Coefficient of Variation</i>	49
4.3 Memilih Saluran Distribusi yang Tepat Untuk Dikembangkan.....	55
V. SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan.....	57
5.2 Saran.....	57
DAFTAR PUSTAKA.....	59
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	60

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. : Lokasi PT. Zebra Agrindo Utama, Jember.....	30
Gambar 2. : Struktur Organisasi PT. Zebra Agrindo Utama.....	31
Gambar 3. : Prosedur Proses Produksi Beras PT. Zebra Agrindo Utama Jember	40



DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL 1. : Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 2000.....	34
TABEL 2. : Jumlah Hari Kerja Pertahun Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000.....	35
TABEL 3. : Kebutuhan Bahan Baku Untuk Masing-masing Jenis Beras Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000.....	37
TABEL 4. : Volume Produksi Beras Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000.....	42
TABEL 5. : Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Arindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	44
TABEL 6. : Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Arindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	45
TABEL 7. : Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000.....	45
TABEL 8. : Hasil Perhitungan Probabilitas Saluran Distribusi Produsen - Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000	49
TABEL 9. : Hasil Perhitungan Probabilitas Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000.....	50
TABEL 10: Hasil Perhitungan <i>Proceed</i> Saluran Distribusi Produsen – Pengecer - Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	50

TABEL 11 : Hasil Perhitungan *Proceed* Saluran Distribusi

Produsen – Pedagang Besar - Pengecer–Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	51
--	----

TABEL 12: Nilai yang Diharapkan (*Expected Value*) Dari Saluran Distribusi

Produsen – Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 - 2000	51
---	----

TABEL 13: Nilai yang Diharapkan (*Expected Value*) Dari Saluran Distribusi

Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000.....	52
---	----

TABEL 14: Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi

Produsen – Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996-2000	53
---	----

TABEL 15: Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi

Produsen – Pedagang Besar – Pengecer - Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996-2000	53
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam kilogram dan rupiah)	60
Lampiran 2. Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam kilogram dan rupiah).....	61
Lampiran 3. Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam kilogram dan rupiah).....	62
Lampiran 4. Harga Pokok Produksi (HPP) PT.Zebra Agrindo Utama Tahun 1996-2000 (dalam rupiah).....	63
Lampiran 5. Alokasi Harga Pokok Produksi (HPP) PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	64
Lampiran 6. Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	65
Lampiran 7. Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	66
Lampiran 8. Hasil Perhitungan <i>Return On Investment</i> PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	67
Lampiran 9. Hasil Perhitungan <i>Return On Investment</i> PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	68

Lampiran 10. Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	69
Lampiran 11. Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah).....	70





I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penyusunan strategi pemasaran merupakan salah satu faktor penting dari sebuah perusahaan dalam menghadapi persaingan. Penentuan strategi pemasaran yang tepat oleh suatu perusahaan berarti perusahaan tersebut telah dapat menemukan formulasi strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan pasar dan ketepatan dalam penentuan strategi pemasaran ini akan meningkatkan kemampuan bersaing. Kemampuan bersaing ini akan mempengaruhi besarnya keuntungan yang diperoleh perusahaan demi kelangsungan hidup perusahaan. Penentuan saluran distribusi merupakan salah satu strategi pemasaran yang perlu mendapat perhatian dari perusahaan.

Penilaian saluran distribusi akan menentukan lancar tidaknya arus suatu barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Oleh karena itu masalah pemilihan saluran distribusi harus diperhatikan oleh perusahaan karena kesalahan dalam memilih saluran distribusi dapat memperlambat atau memacetkan usaha penyaluran barang atau jasa dari produsen ke konsumen.

Di dalam dunia usaha sekarang ini biasanya banyak perusahaan yang tidak menjual hasil produksinya secara langsung kepada konsumen melainkan menggunakan perantara. Perantara merupakan suatu lembaga yang bertugas mendistribusikan barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Pertimbangan-pertimbangan yang diambil perusahaan terhadap penggunaan perantara disebabkan oleh :

1. perantara dapat membantu meningkatkan efisiensi distribusi, di sini mempunyai arti bahwa perantara dapat melaksanakan fungsi pemasaran dengan efisiensi tinggi;
2. perantara dapat menghasilkan volume penjualan yang lebih tinggi atau lebih besar karena pengalaman, spesialisasi, relasi dan luas usaha mereka disalurkan oleh produsen ke konsumen (Swastha, 1993:288).

Produsen sering menggunakan perantara sebagai penyalurnya dalam saluran distribusi. Perantara ini merupakan suatu kegiatan yang berdiri sendiri, berada diantara produsen dan konsumen akhir. Mereka memberikan pelayanan dalam hubungannya dengan pembelian dan penjualan barang dari produsen ke konsumen.

Saluran distribusi merupakan suatu struktur yang menggambarkan alternatif saluran yang dipilih, dan digambarkan situasi pemasaran yang berbeda oleh berbagai macam perusahaan atau lembaga usaha (seperti produsen, pedagang besar, pengecer). Hal ini dapat dipertimbangkan sebagai fungsi yang harus dilakukan untuk memasarkan barang secara efektif. Sering pula terjadi persaingan diantara sistem distribusi dari produsen yang berbeda (Swastha, 1994:190).

Perusahaan mengadakan evaluasi terhadap saluran distribusi, pada umumnya terdapat suatu pola bahwa saluran distribusi yang memberikan harapan hasil yang besar biasanya disertai dengan resiko yang tinggi. Sebaliknya saluran distribusi yang menawarkan hasil rendah memiliki tingkat resiko yang rendah pula (Indriyo, 1990:14).

Keadaan pasar yang semakin tinggi persaingannya secara langsung menuntut perusahaan untuk menentukan suatu strategi pemasaran yang tepat. Strategi pemasaran yang ditempuh oleh perusahaan perlu pertimbangan yang matang dengan berbagai analisa pasar terutama dalam hal distribusi pemasaran sehingga tercipta suatu formulasi mekanisme distribusi yang paling sesuai, untuk memperoleh saluran distribusi yang optimal serta penjualan meningkat dengan biaya yang dapat ditekan seminimal mungkin.

1.2 Perumusan Masalah

PT. Zebra Agrindo Utama di Jember merupakan salah satu perusahaan yang bergerak sebagai produsen beras di wilayah kabupaten Jember. Beras yang diproduksi meliputi bermacam-macam merk, yaitu Zebra Merah, Zebra Hijau, Zebra Kuning dan Mahkota. Dalam pemasaran produknya, perusahaan ini tidak terlepas dari berbagai macam permasalahan yang harus dipecahkan. Perusahaan dihadapkan pada

persaingan yang ketat dari perusahaan beras lainnya serta tuntutan-tuntutan konsumen terutama kualitas produk yang sesuai dengan selera konsumen. Melihat kondisi seperti ini, demi kelangsungan operasional perusahaan maka PT. Zebra Agrindo Utama harus dapat menyusun suatu perencanaan dan mengambil suatu kebijaksanaan dibidang pemasaran baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Salah satu bidang pemasaran yang perlu diperhatikan adalah masalah saluran distribusi karena permasalahan ini sangat besar pengaruhnya terhadap penyaluran beras kepada konsumen. Adapun saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan ini ada dua macam yaitu :

1. Produsen – Pengecer – Konsumen
2. Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen

Saluran distribusi tersebut merupakan alternatif saluran distribusi yang akan diprioritaskan untuk dikembangkan oleh perusahaan dimasa yang akan datang. Perusahaan dalam menentukan saluran distribusi mana yang diprioritaskan untuk dikembangkan tersebut perusahaan dihadapkan pada pemilihan dua alternatif saluran distribusi yang telah digunakan perusahaan. Saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dikembangkan perusahaan pada masa yang akan datang adalah saluran distribusi yang memberikan keuntungan tertinggi dengan resiko yang terkecil. Oleh karena itu perusahaan perlu untuk mengadakan evaluasi terhadap saluran distribusi yang telah digunakan perusahaan untuk mengetahui saluran distribusi manakah yang paling efektif bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. bagaimanakah tingkat efisiensi dan tingkat resiko dari saluran distribusi yang digunakan oleh PT. Zebra Agrindo Utama di Jember;
2. saluran distribusi manakah yang dapat dikembangkan oleh perusahaan dimasa yang akan datang sehingga dapat meminimalkan resiko penjualan.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengevaluasi efisiensi dan resiko dari saluran distribusi yang ada pada PT. Zebra Agrindo Utama di Jember.
2. Untuk memilih saluran distribusi yang tepat untuk dikembangkan oleh perusahaan dimasa yang akan datang sehingga dapat meminimalkan resiko penjualan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Dapat digunakan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama di Jember dalam menentukan kebijaksanaan yang berhubungan dengan penentuan saluran distribusi yang akan digunakan pada masa yang akan datang yang dapat meminimalkan resiko penjualan.
2. Dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dibidang yang sama.



2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian-penelitian sebelumnya yang menjadi dasar dan pertimbangan dari penelitian ini antara lain : penelitian Ita Kurniawati (1997) dan penelitian Ahsaanul Amali (2000).

1. Penelitian Ita Kurniawati (1997) dengan judul “Evaluasi Saluran Distribusi Dalam Hubungannya Dengan Tingkat Efektifitas Pada Perusahaan Sepatu Kulit Hasmoro Di Lingkungan Industri Kecil Magetan”. Penelitian yang dilakukan difokuskan pada saluran distribusi yang digunakan pada Perusahaan Sepatu Kulit Hasmoro Di Lingkungan Industri Kecil Magetan. Saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan tersebut adalah saluran distribusi dari produsen – konsumen, produsen – pengecer – konsumen dan produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen. Dari hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa saluran distribusi dari produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen lebih efektif dibandingkan dengan saluran distribusi yang lainnya.
2. Penelitian Ahsaanul Amali (2000) dengan judul Evaluasi Efektivitas Saluran Distribusi Produk Cerutu pada Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) di Arjasa Jember. Pada penelitian ini juga melihat tingkat efektifitas pada saluran distribusi yang digunakan pada Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember. Saluran distribusi yang menjadi obyek pengamatan adalah produsen – agen – pengecer – konsumen dan produsen – pengecer – konsumen. Hasil penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa saluran distribusi produsen – agen – pengecer – konsumen lebih efektif dengan tingkat resiko yang lebih kecil.

Persamaan kedua penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah meliputi :

1. tujuan dari penelitian yaitu mengevaluasi saluran distribusi dalam menentukan prioritas pengembangannya;

2. salah satu metode analisisnya menggunakan koefisien variasi untuk menghitung tingkat resiko dari masing-masing saluran distribusi.

Sedangkan perbedaan kedua penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah meliputi :

1. penelitian ini menggunakan data dari tahun 1996-2000 sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ita Kurniawati dan Ahsanul Amali menggunakan data masing-masing dari tahun 1992-1996 dan 1996-1999;
2. saluran distribusi yang diteliti dalam penelitian ini adalah produsen – pengecer – konsumen dan produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ita Kurniawati dan Akhsanul Amali. Saluran distribusi yang dievaluasi oleh Ita Kurniawati adalah produsen – konsumen, produsen – pengecer – konsumen dan produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen, dan Akhsanul Amali adalah produsen – pengecer – konsumen dan produsen – agen – pengecer – konsumen;
3. metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini meliputi *Return On Investment* dan *Coefficient of Variation*. Pada penelitian Ita Kurniawati menggunakan metode ROI, RE dan Koefisien Variasi.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi

Perkembangan dunia usaha mengalami perubahan yang sangat cepat dengan disertai cepatnya informasi dan teknologi. Cepatnya arus globalisasi ini secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi ketatnya persaingan dalam pemasaran suatu produk, sehingga mengharuskan perusahaan untuk dapat mengambil suatu kebijaksanaan yang tepat dalam memasarkan produknya. Salah satu kebijaksanaan yang penting dari perusahaan adalah masalah saluran distribusi pemasaran karena saluran distribusi dapat mempengaruhi volume penjualan produk yang dihasilkan perusahaan dan memenuhi permintaan konsumen dengan baik..

Memilih saluran distribusi yang digunakan secara tepat oleh produsen dapat memperlancar pengiriman barang atau jasa dari produsen ke konsumen.

Melihat begitu besarnya pengaruh saluran distribusi bagi perusahaan maka masalah penentuannya harus benar-benar diperhitungkan secara cermat agar dapat mencapai sasaran yang diinginkan yaitu memperlancar arus barang dari produsen ke konsumen. Pengertian saluran distribusi menurut Sigit (1990:20-21) adalah, "Perantara (*Middleman*) para pembeli dan penjual yang dilalui oleh perpindahan barang baik fisik maupun perpindahan milik sejak dari tangan produsen sampai tangan konsumen".

Pengertian lain menurut Kotler (1998:5) adalah, "saluran distribusi atau saluran pemasaran sebagai salah satu seperangkat organisasi yang saling tergantung dalam menyediakan suatu produk atau jasa untuk digunakan atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna bisnis".

Sedangkan Swastha (1996:4) mendefinisikan bahwa, "saluran distribusi sebagai suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dari luar perusahaan yang terdiri dari agen, dealer, pedagang besar dan pengecer, dengan sebuah komoditi, produk atau jasa yang dipasarkan".

Dari ketiga definisi tersebut dapat diambil beberapa unsur penting dalam saluran distribusi, yaitu :

1. saluran distribusi merupakan lembaga-lembaga distribusi atau lembaga-lembaga agen yang mempunyai kegiatan untuk menyalurkan atau menyampaikan barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen;
2. distributor-distributor atau lembaga penyalur ini bekerja secara teratur dan aktif dalam mengusahakan perpindahan barang atau jasa bukan hanya secara fisik tetapi dalam arti agar barang atau jasa tersebut dapat dibeli oleh konsumen.

2.2.2 Alasan Penggunaan Perantara

Dasar utama perusahaan dalam menggunakan jasa perantara umumnya adalah karena perantara dapat meningkatkan efisiensi distribusi dan merupakan pihak yang

mampu menghubungkan komunikasi antara produsen dan konsumen pemakai akhir. Selain alasan-alasan tersebut penggunaan perantara juga mempunyai keuntungan antara lain (Swastha, 1990:290) :

1. mengurangi tugas produsen dalam kegiatan distribusi untuk mencapai konsumen;
2. perantara dapat membantu menyediakan peralatan dan jasa reparasi yang dibutuhkan untuk beberapa jenis produk tertentu, sehingga produsen tidak perlu menyediakannya;
3. kegiatan distribusinya cukup baik bilamana perantara sudah mempunyai pengalaman. Mereka dipandang lebih baik karena memang tugas yang dilakukan hanyalah dibidang distribusi;
4. perantara dapat membantu di bidang pengangkutan dengan menyediakan alat-alat transportasi sehingga dapat meringankan beban produsen maupun konsumen untuk mencarinya;
5. perantara dapat membantu di bidang penyimpanan dengan menyediakan fasilitas-fasilitas penyimpanan, seperti gudang atau fasilitas penyimpanan lainnya sehingga sewaktu-waktu dibutuhkan oleh konsumen dapat memenuhinya;
6. perantara dapat membantu di bidang keuangan dengan menyediakan kredit sejumlah dana untuk melakukan penjualan secara kredit kepada pembeli akhir atau untuk melakukan pembelian tunai dari produsen;
7. perantara dapat pula membantu dalam pencarian konsumen, kegiatan promosi, penyediaan informasi, pengepakan dan pembungkusan serta penyortiran.

Keuntungan-keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan atau produsen dalam menggunakan saluran distribusi di atas merupakan pendorong utama dari sebuah perusahaan dalam menentukan kebijaksanaan tentang penggunaan saluran distribusi. Keuntungan dari saluran distribusi ini tidak terlepas dari tujuan utama perusahaan yaitu peningkatan volume penjualan dan pencapaian keuntungan yang optimal.

2.2.3 Peranan dan Fungsi Saluran Distribusi

Persaingan di dunia usaha pada era globalisasi ini secara periodik membutuhkan pengamatan kondisi pasar sehingga perusahaan atau produsen dapat menentukan langkah yang dilakukan dalam menyalurkan produknya kepada konsumen. Pengamatan yang dilakukan oleh produsen atau perusahaan meliputi berbagai aspek pemasaran seperti saluran distribusi produk. Saluran distribusi pada dasarnya merupakan cara penyusunan pekerjaan yang perlu dilaksanakan dalam rangka penyaluran barang dari produsen ke konsumen. Kegiatan penyampaian ini mempunyai maksud dan tujuan untuk menjembatani atau mempercepat proses penyaluran barang atau jasa dengan orang yang akan menggunakannya. Melihat pentingnya kegiatan tersebut terdapat beberapa fungsi atau tugas yang dilaksanakan dari pihak perantara. Adapun fungsi utama dari saluran distribusi menurut Kotler dalam Tjiptono (2000:40) adalah :

1. informasi, yaitu pengumpulan dan penyebaran informasi riset pemasaran mengenai pelanggan, pesaing serta kekuatan lain yang ada saat ini maupun yang potensial dalam lingkungan pemasaran;
2. promosi, yaitu usaha yang dilakukan dalam rangka penyebaran komunikasi yang bersifat persuasif atau mempengaruhi konsumen berkenaan dengan penawaran barang;
3. negoisasi, yaitu usaha untuk mencapai persetujuan akhir tentang harga dan syarat lain sehingga transfer kepemilikan dapat tercapai;
4. pemesanan, yaitu komunikasi dari anggota saluran distribusi kepada produsen tentang minat untuk membeli;
5. pembiayaan, yaitu perolehan serta pengalokasian dana yang dibutuhkan untuk membiayai persediaan pada berbagai tingkat saluran distribusi;
6. pengambilan resiko, yaitu menerima segala macam resiko yang mungkin terjadi berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan penyaluran;
7. pemilikan fisik, yaitu kegiatan yang berhubungan dengan penyimpanan dan pengangkutan produk fisik dari bahan mentah sampai pelanggan akhir;

8. pembayaran, yaitu pembeli membayar tagihannya ke penjual melewati bank dan institusi keuangan lainnya;
9. hak milik, yaitu transfer kepemilikan sebenarnya dari suatu organisasi atau organisasi ke organisasi.

Memperhatikan beberapa fungsi saluran distribusi yang sangat penting tersebut suatu perusahaan atau produsen dapat menggunakan saluran distribusi sebagai suatu cara untuk mendistribusikan produknya. Fungsi-fungsi saluran distribusi tersebut di atas dapat menjadi pedoman bagi perusahaan untuk mengadakan pemilihan terhadap saluran distribusi yang dianggap paling tepat sesuai dengan kondisi perusahaan dan kondisi pasar.

2.2.4 Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemilihan Saluran Distribusi

Pemilihan saluran distribusi memerlukan suatu pertimbangan yang menyeluruh baik bagi pihak produsen maupun konsumen yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Faktor-faktor penting tersebut meliputi : pertimbangan pasar, pertimbangan produk, pertimbangan perusahaan, pertimbangan personalia (Swastha:1984:124).

1. Pertimbangan Pasar

Pasar merupakan faktor penentu atau faktor kunci yang sangat berpengaruh dalam pemilihan saluran distribusi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pertimbangan pasar adalah :

- a. jumlah pembeli potensial, yaitu jumlah relatif dari konsumen pada suatu daerah menjadi pertimbangan perusahaan yang sangat penting. Pada jumlah konsumen banyak perusahaan dapat menempatkan suatu lembaga distribusi untuk menyampaikan produknya, sedangkan pada daerah yang jumlah konsumennya sedikit perusahaan dapat mengadakan penjualan secara langsung kepada konsumen;

- b. konsentrasi pasar secara geografis, yaitu secara geografis pasar dapat dibagi ke dalam beberapa konsentrasi seperti industri tekstil, industri kertas dan sebagainya. Untuk daerah konsentrasi yang mempunyai tingkat kepadatan tinggi maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri;
- c. jumlah pesanan, yaitu jika volume yang dibeli oleh pemakai industri tidak begitu besar atau relatif kecil maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri dan jika volume yang dibeli oleh pemakai industri cukup maka besar perusahaan tidak memerlukan distributor;
- d. kebiasaan dalam pembelian, yaitu kebiasaan-kebiasaan dalam pembelian ini antara lain kemauan untuk membelanjakan uangnya, tertariknya pada pembelian dengan kredit, lebih senang melakukan pembelian yang tidak berkali-kali dan tertariknya pada pelayanan penjual.

2. Pertimbangan Produk

Pertimbangan produk mempunyai beberapa faktor penting dalam menentukan saluran distribusi yang dipilih perusahaan. Hal ini mengingat jenis produk yang mempunyai nilai kompetitif. Faktor-faktor tersebut adalah :

- a. nilai unit, yaitu jika nilai unit dari barang yang dijual relatif rendah maka produsen cenderung untuk menggunakan saluran distribusi yang banyak dan sebaliknya;
- b. besar dan berat barang, yaitu besar dan berat suatu barang mendapat pertimbangan secara ekonomis karena harus mempertimbangkan ongkos transportasi dalam hubungannya dengan nilai barang secara keseluruhan;
- c. kondisi barang, yaitu kondisi barang perlu diperhatikan mengingat selera konsumen yang menginginkan kondisi barang yang baik dan tidak rusak. Jika barang yang dijual mudah rusak maka perusahaan tidak perlu menggunakan perantara;
- d. sifat teknis, yaitu sifat yang berhubungan dengan jenis barang yang dijual, contohnya jenis barang industri yang biasanya disalurkan secara langsung kepada pemakai industri;

- e. barang standar dan pesanan, yaitu jika barang yang dijual berupa barang standar maka dipelihara sejumlah persediaan pada penyalur;
- f. luasnya product line, yaitu perusahaan yang memproduksi barang dengan jenis tunggal atau satu jenis maka penggunaan pedagang besar sebagai penyalur adalah baik.

3. Pertimbangan Perusahaan

Perusahaan mempunyai pertimbangan khusus dalam penentuan saluran distribusi yang dikembangkan agar tercapai pada target penjualan barangnya. Beberapa faktor yang menjadi pertimbangan perusahaan adalah :

- a. sumber pembelanjaan, bahwa perusahaan tidak dapat melepaskan kontrol terhadap kondisi keuangan perusahaan. Perusahaan dalam menentukan saluran distribusi yang akan dikembangkan harus disesuaikan dengan kondisi keuangan perusahaan;
- b. pengalaman dan kemampuan manajemen, bahwa penggunaan perantara dalam memasarkan produk perusahaan akan sangat membantu manajemen suatu perusahaan yang akan memasarkan produk baru dan dapat menambah pengetahuan bagi mereka;
- c. pengawasan saluran, bahwa efektifitas perusahaan dalam mengawasi penyaluran barangnya cenderung memilih saluran distribusi yang pendek meskipun menggunakan biaya tinggi;
- d. pelayanan yang diberikan, bahwa produsen dapat memberikan pelayanan yang lebih baik seperti membangun etalase, mencarikan pembeli untuk perantara maka akan banyak perantara yang bersedia menjadi penyalurnya.

4. Pertimbangan Perantara

Pemilihan saluran distribusi mempunyai beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh pihak produsen terhadap perantara yaitu :

- a. pelayanan yang diberikan perantara, bahwa hasil kesepakatan antara pihak perusahaan dan perantara merupakan hal yang sangat penting terutama dalam pelayanan yang diberikan perantara. Jika perantara mau memberikan pelayanan

- yang lebih baik misalnya dengan menyediakan fasilitas penyimpanan, maka produsen akan bersedia memberikan kepercayaan sebagai penyalur;
- b. kegunaan perantara, bahwa perantara akan digunakan sebagai penyalur apabila ia dapat membawa barang produsen dalam persaingan dan selalu mempunyai inisiatif untuk memberikan usul tentang hal baru;
 - c. sikap perantara terhadap kebijaksanaan produsen, bahwa perantara bersedia menerima resiko yang dibebankan oleh produsen sebagai konsekwensinya, misalnya terjadi perubahan harga maka produsen dapat memilihnya sebagai penyalur;
 - d. volume penjualan, bahwa produsen cenderung memilih perantara yang dapat menawarkan barangnya dalam volume yang besar untuk jangka panjang;
 - e. pembiayaan, bahwa faktor pembiayaan ini sangat sensitif bagi produsen dalam mengembangkan usahanya. Jika biaya dalam penyaluran barang dapat lebih ringan dengan digunakannya perantara, maka hal ini dapat dilanjutkan.

2.2.5 Macam-macam Saluran Distribusi Barang Konsumsi

Perkembangan saluran distribusi setiap periode waktu tertentu kadang-kadang mengalami suatu perubahan dengan variasi tertentu. Penyaluran barang konsumsi yang ditujukan untuk pasar konsumen, terdapat lima macam saluran. Pada setiap saluran, produsen mempunyai alternatif yang sama untuk menggunakan kantor dan cabang penjualan. Selanjutnya produsen juga dapat menggunakan lebih dari satu pedagang besar, sehingga barang-barang dapat mengalir dari satu pedagang besar kepada pedagang besar yang lainnya.

Distribusi produksi yang lancar merupakan keinginan utama perusahaan atau produsen agar produknya terus mengalir sehingga dapat diterima atau dibeli konsumen. Adapun tingkat saluran distribusi barang konsumsi menurut Kotler (1997:184) terdapat empat tingkat, yaitu :

1. saluran nol tingkat, yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen – konsumen;

2. saluran satu tingkat, yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen – pengecer – konsumen;
3. saluran dua tingkat, yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen;
4. saluran tiga tingkat, yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen – pedagang besar – pemborong – pengecer – konsumen.

Macam-macam saluran distribusi barang konsumsi adalah (Swastha dan Irawan, 1990:295) :

1. produsen – konsumen, yaitu bentuk saluran distribusi yang paling pendek dan paling sederhana adalah saluran distribusi dari produsen ke konsumen tanpa menggunakan perantara. Produsen dapat menjual barang yang dihasilkannya melalui pos atau langsung mendatangi rumah konsumen;
2. produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen, yaitu seperti halnya dengan jenis saluran yang pertama, saluran ini juga disebut sebagai saluran distribusi langsung. Di sini pengecer besar langsung melakukan pembelian pada produsen. Adapula beberapa produsen yang mendirikan toko pengecer sehingga dapat secara langsung melayani konsumen. Namun alternatif yang terakhir ini tidak umum dipakai;
3. produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen, yaitu saluran distribusi semacam ini banyak digunakan oleh produsen, dan dinamakan saluran distribusi tradisional. Di sini produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar pada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian oleh pengecer dilayani pedagang besar, dan pembelian oleh konsumen dilayani pengecer saja;
4. produsen – agen – pengecer – konsumen, yaitu produsen memilih agen sebagai penyalur. Ia menjalankan kegiatan pedagang besar dalam distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan pada para pedagang pengecer;
5. produsen – agen – pedagang besar – pengecer – konsumen, yaitu saluran distribusi, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang besar yang kemudian menjualnya

kepada toko-toko kecil. Agen terlihat dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan.

2.2.6 Penentuan Alternatif Saluran Distribusi

Pemilihan alternatif saluran distribusi menyangkut beberapa unsur yaitu : tipe perantara, jumlah perantara, tugas pemasaran dari perantara dan syarat yang harus dipenuhi dan tanggungjawab penyalur.

1. Tipe perantara

Tiap produsen harus menentukan tipe perantara yang akan digunakan yaitu pedagang dan agen. Perbedaan antara kedua kelompok perantara ini adalah pedagang mempunyai hak milik atas barang-barang yang disalurkan, sedangkan agen hanya menyalurkan dan hak milik atas barang yang disalurkan tetap pada produsen.

2. Jumlah perantara

Jumlah perantara yang akan digunakan, ditentukan oleh tingkat *market exposure* atau tingkat penyebaran yang diinginkan produsen.

3. Tugas pemasaran dari perantara

Tiap produsen menghadapi sejumlah tugas dalam menyalurkan produknya ke pasar. Peranan perantara bukanlah menambah jumlah tugas-tugas tersebut melainkan melaksanakan secara lebih efektif.

4. Syarat yang harus dipenuhi dan tanggungjawab penyalur

Produsen harus menentukan kombinasi syarat dan tanggungjawab bagi penyalur (*trade relations mix*). Unsur-unsur pokok di dalam *trade relations mix* ini adalah politik harga, syarat penjualan, hak-hak teritorial dan pemberian pelayanan (*service*).

2.2.7 Menentukan Banyaknya Saluran Distribusi

Setelah perusahaan menentukan saluran distribusi yang akan dipakai, perusahaan perlu menentukan jumlah perantara untuk ditempatkan sebagai pedagang

besar dimana dalam hal ini perusahaan selaku produsen perlu mempunyai tiga alternatif yaitu : distribusi intensif, distribusi selektif dan distribusi eksklusif (Swastha, 1994:216).

1. Distribusi intensif

Perusahaan berusaha menggunakan penyalur, terutama pengecer sebanyak-banyaknya untuk mendakati dan mencapai konsumen. Semua ini dimaksudkan untuk mempercepat pemenuhan kebutuhan konsumen. Makin cepat konsumen terpenuhi kebutuhannya, mereka makin merasakan adanya kepuasan.

2. Distribusi selektif

Penggunaan saluran distribusi efektif ini dimaksudkan untuk meniadakan penyalur yang tidak menguntungkan dan meningkatkan volume penjualan dengan jumlah transaksi yang terbatas.

3. Distribusi eksklusif

Distribusi eksklusif ini dilakukan oleh perusahaan dengan hanya menggunakan satu pedagang besar atau pengecer dalam daerah pasar tertentu. Jadi produsen hanya menjual produknya pada satu pedagang besar atau pengecer saja. Pada umumnya distribusi eksklusif ini banyak dipakai :

- a. untuk barang-barang spesial;
- b. apabila penyalur bersedia membuat persediaan dalam jumlah besar sehingga pembeli lebih leluasa dalam memilih produk yang akan dibelinya;
- c. apabila produk yang dijual memerlukan servis sesudah penjualan, biasanya alat pendingin udara, almari es, mesin pertanian, alat-alat konstruksi bangunan dan sebagainya.

Penentuan banyaknya saluran distribusi dan perantara yang digunakan secara langsung berpengaruh terhadap kegiatan perusahaan. Perusahaan secara cermat akan dapat memilih saluran distribusi yang tepat untuk penyaluran produknya, dengan mengetahui cara penentuan banyaknya saluran distribusi. Cara-cara penentuan banyaknya saluran distribusi dilakukan perusahaan dalam rangka kelancaran penyampaian produk ke tangan konsumen dengan cepat.

2.2.8 Macam-macam Resiko

Perusahaan dalam melakukan kegiatan distribusi melalui saluran distribusi tertentu mempunyai beberapa macam resiko yang dihadapi. Hal ini sudah menjadi konsekuensi dari suatu kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Penentuan kegiatan distribusi ini perusahaan atau produsen sudah memperhitungkan berbagai resiko yang akan dihadapi seiring dengan kondisi pasar yang memasuki pasar bebas dewasa ini. Resiko-resiko yang dihadapi oleh perusahaan tergantung dari berbagai sudut pandang perusahaan maupun konsumen. Macam-macam resiko itu adalah resiko bisnis atau resiko usaha dan resiko finansial (Indriyo, 1990:13).

1. Resiko bisnis atau resiko usaha

Tambahan premi yang dibutuhkan untuk memperhitungkan resiko dari tidak berhasilnya perusahaan untuk memperoleh hasil di dalam lingkungan bisnis yang ada.

2. Resiko finansial

Kemungkinan bahwa perusahaan tidak dapat memperoleh laba yang cukup besar untuk menutupi beban-beban finansial yang berupa bunga, pengembalian cicilan hutang maupun pembayaran deviden kepada para pemegang saham.

Dengan mengetahui resiko-resiko yang akan dihadapi ini, perusahaan akan dapat menentukan suatu langkah kebijaksanaan untuk menghadapi berbagai kemungkinan resiko yang terjadi.

2.2.9 Penilaian Terhadap Saluran Distribusi

Kegiatan penilaian terhadap suatu saluran distribusi merupakan salah satu kegiatan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan oleh perusahaan. Secara periodik perusahaan harus mengadakan evaluasi terhadap prestasi kerja dari perantara berdasarkan kriteria tertentu. Untuk mengadakan evaluasi tersebut terdapat tiga kriteria penting yaitu : kriteria ekonomis, kriteria kontrol dan kriteria adaptasi (Tjiptono, 2000: 76).

1. Kriteria ekonomis

Kriteria ekonomis ini merupakan kriteria yang terpenting, sebab kriteria ini menghasilkan tingkat penjualan dan biaya yang berbeda dari masing-masing perantara sehingga di samping mengevaluasi tingkat penjualan, perusahaan juga dapat melihat biaya-biaya yang harus dikeluarkan pada setiap saluran distribusi.

2. Kriteria kontrol

Perantara yang digunakan oleh perusahaan harus dievaluasi terlebih dahulu dengan tujuan untuk memperkecil atau meniadakan konflik diantara perantara yang dapat merugikan perusahaan, sebab mereka kebanyakan adalah para pengusaha yang masih berorientasi pada kepentingan masing-masing.

3. Kriteria adaptasi

Setiap perantara yang digunakan akan mengikat perusahaan selama jangka waktu tertentu dan hal tersebut dapat berakibat hilangnya fleksibilitas. Perusahaan akan mengadakan kerjasama jangka panjang dengan agen penjualan dan tidak lagi bebas menyalurkan hasil produksinya melalui penyalur lain yang mungkin lebih efisien. Jika terdapat anggota saluran distribusi yang prestasi kerjanya di bawah standar maka perlu dicari penyebabnya dan selanjutnya dicari cara penyelesaiannya.

2.2.10 Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi Yang Perlu Dikembangkan

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatan untuk memasarkan hasil produksinya kepada konsumen, secara umum dapat dipastikan akan menghadapi permasalahan mengenai saluran distribusi yang digunakan. Perusahaan yang memiliki daerah pemasaran yang luas, biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk kegiatan distribusi tidaklah kecil jumlahnya. Semakin banyak aktivitas distribusi yang dilakukan maka akan semakin besar pula biaya distribusi yang diperlukan, sehingga perusahaan perlu untuk mengadakan suatu evaluasi utamanya saluran-saluran distribusi yang selama ini digunakan oleh perusahaan, agar dapat segera diketahui

saluran distribusi yang efektif dan mempunyai dampak resiko yang kecil bagi eksistensi perusahaan yang bersangkutan.

Untuk mengevaluasi dan mengetahui saluran distribusi yang paling efektif dari saluran distribusi yang ada pada perusahaan dapat dihitung dengan menggunakan *Return On Investment* dan *Coefficient of Variation* yang akan diuraikan pada uraian selanjutnya.

1. Perhitungan *Return On Investment* (ROI)

Efektifitas saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan dapat diketahui dengan menggunakan *Return On Investment*. Saluran distribusi yang menghasilkan ROI tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan. Perhitungan *Return On Investment* dapat dirumuskan sebagai berikut (Radiosunu, 1995:202) :

$$R_i (\text{ROI}) = \frac{S_i - C_i}{C_i}$$

Dimana :

R_i : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i

S_i : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i

C_i : Biaya penggunaan saluran distribusi i

2. Perhitungan *Coefficient of Variation*

Perhitungan *Coefficient of Variation* merupakan perhitungan untuk mengetahui besarnya resiko dari beberapa alternatif suatu aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan atau resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yang dikeluarkan perusahaan (Husnan, 1994:233).

Coefficient of Variation itu sendiri merupakan standart deviasi dibagi dengan nilai yang harapan. Untuk menghitung beban resiko dari saluran distribusi, digunakan rumus *Coefficient of Variation* yang dapat dihitung dengan tahap-tahap berikut ini :

- a. menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi per periode dengan rumus (Dajan, 1991:68) :

$$P(E) = \frac{m}{n}$$

Dimana :

$P(E)$: Probabilitas penjualan

m : Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n : Total seluruh hasil penjualan per periode

- b. menentukan *Expected Value* ($E(V)$) dengan rumus :

$$E(V) = \sum_{i=1}^n V_i \cdot P_i$$

Dimana :

$E(V)$: Nilai yang diharapkan

V_i : Nilai pada distribusi ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

P_i : Probabilitas ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

- c. mengukur Standart Deviasi dengan rumus sebagai berikut (Husnan, 1996:232) :

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (V_i - E(V))^2 \cdot P_i}$$

Dimana :

σ : Standart Deviasi

$E(V)$: Nilai yang diharapkan

V_i : Nilai pada distribusi ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

P_i : Probabilitas ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

- d. untuk menghitung besarnya resiko dari alternatif saluran distribusi dapat digunakan rumus *Coeffisien of Variation* sebagai berikut (Husnan, 1996:233) :

$$\text{COV} = \frac{\sigma}{E(V)}$$

Dimana :

COV : *Coeffisien of Variation*

σ : Standart Deviasi

E(V) : Nilai yang diharapkan

Pengambilan keputusan pada analisa ini adalah semakin besar angka COV menunjukkan semakin besar pula resiko dari saluran distribusi dan sebaliknya bahwa semakin kecil angka *Coefficien of Variation* maka semakin kecil pula resiko dari saluran distribusi yang digunakan.



III METODE PENELITIAN

3.1 Data dan Sumber Data

Data dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer yaitu data yang diambil langsung dari PT. Zebra Agrindo Utama di Jember.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari literatur lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode-metode wawancara, observasi dan kepustakaan.

1. Wawancara

Metode wawancara adalah suatu metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan wawancara secara langsung dengan pemilik perusahaan maupun karyawan perusahaan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Observasi

Metode observasi adalah suatu metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung serta mencatat data secara sistematis terhadap obyek yang diteliti.

3. Kepustakaan

Metode kepustakaan adalah suatu metode pengumpulan data dengan jalan membaca dokumen, hasil penelitian terdahulu dan literatur-literatur yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti dan diharapkan membantu menyelesaikan serta melengkapi data yang diperoleh dari kedua metode tersebut.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel operasional dalam penelitian ini didefinisikan sebagai berikut :

1. evaluasi adalah suatu proses atau usaha untuk mengukur dan menilai dari hasil pekerjaan tertentu, serta untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu tujuan telah dicapai (Husnan, 1996:14);
2. saluran adalah sekelompok pedagang dan agen perusahaan yang mengkombinasikan antara pemindahan fisik yang mana dari suatu produk untuk menciptakan kegunaan bagi pasar tertentu (Swastha dan Irawan, 1996:285);
3. saluran distribusi adalah suatu himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak atau membantu dalam pengalihan hak atas barang dan jasa tertentu selama barang atau jasa tersebut berpindah dari produsen ke konsumen (Kotler, 1991:66). Saluran distribusi yang dievaluasi dalam penelitian ini adalah saluran distribusi yang digunakan perusahaan yaitu :
 - a. produsen – pengecer – konsumen;
 - b. produsen – pedagang besar – pengecer –konsumen;
4. pedagang besar adalah sabagai sebuah unit usaha yang membeli dan menjual kembali barang-barang kepada pengecer dan pedagang lain dan atau kepada pemakai industri, pemakai lembaga dan pemakai komersil yang tidak menjual dalam volume yang sama kepada konsumen akhir (Swastha: 1996:46);
5. minimalisasi adalah suatu usaha untuk memperkecil atau mengurangi resiko penjualan dari perusahaan (Indriyo, 1990:97);
6. resiko adalah suatu keadaan dimana kemungkinan timbulnya kerugian atau bahaya itu dapat diperkirakan sebelumnya menggunakan data atau informasi yang cukup terpercaya atau relevan yang tersedia (Winardi, 1990:289);
7. evaluasi efektifitas saluran distribusi adalah suatu proses untuk mengukur dan menilai suatu hasil pekerjaan tertentu serta untuk mengetahui sampai sejauh mana saluran distribusi yang digunakan sesuai dengan tujuan yang diharapkan;

8. produk yang diteliti meliputi beras dengan merk Zebra Merah, Zebra Hijau dan Mahkota. Sedangkan merk Zebra Kuning tidak dimasukkan dalam produk yang diteliti karena merk ini baru diproduksi pada bulan Mei tahun 2000;
9. data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data-data perusahaan dari tahun 1996 sampai dengan 2000.

3.4 Metode Analisis

1. Untuk mengetahui efisiensi saluran distribusi yang dipilih perusahaan digunakan metode analisis *Return On Investment (ROI)*. Saluran distribusi yang menghasilkan nilai ROI tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan. Tingkat efektifitas penggunaan saluran distribusi oleh perusahaan dapat dihitung dengan menggunakan formulasi (Radiosunu, 1995:202) :

$$R_i (\text{ROI}) = \frac{S_i - C_i}{C_i}$$

Dimana :

R_i : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i

S_i : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i

C_i : Biaya penggunaan saluran distribusi i

2. Beban resiko dari saluran distribusi dihitung dengan menggunakan rumus *Coeffisien of Variation (COV)*. COV menunjukkan resiko dari setiap unit pengembalian. Berdasarkan besar kecilnya resiko dari masing-masing saluran distribusi yang ada maka dapat diketahui tingkat resiko dari nilai yang diharapkan atau resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yang dikeluarkan. Tahap-tahap dalam penghitungan COV adalah sebagai berikut :

- a. menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi per periode dengan rumus (Dajan, 1991:68) :

$$P(E) = \frac{m}{n}$$

Dimana :

$P(E)$: Probabilitas penjualan

m : Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n : Total seluruh hasil penjualan per periode

- b. menentukan *Expected Value* ($E(V)$) dengan rumus :

$$E(V) = \sum_{i=1}^n V_i \cdot P_i$$

Dimana :

$E(V)$: Nilai yang diharapkan

V_i : Nilai pada distribusi ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

P_i : Probabilitas ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

- c. mengukur Standart Deviasi dengan rumus (Husnan, 1996:232) :

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (V_i - E(V))^2 \cdot P_i}$$

Dimana :

σ : Standart Deviasi

$E(V)$: Nilai yang diharapkan

V_i : Nilai pada distribusi ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

P_i : Probabilitas ke i ($i = 1, 2, 3, \dots, n$)

- d. untuk menghitung besarnya resiko dari alternatif saluran distribusi dapat digunakan rumus *Coeffisien of Variation* sebagai berikut (Husnan, 1996:233):

$$\text{COV} = \frac{\sigma}{E(V)}$$

Dimana :

COV : *Coeffisien of Variation*

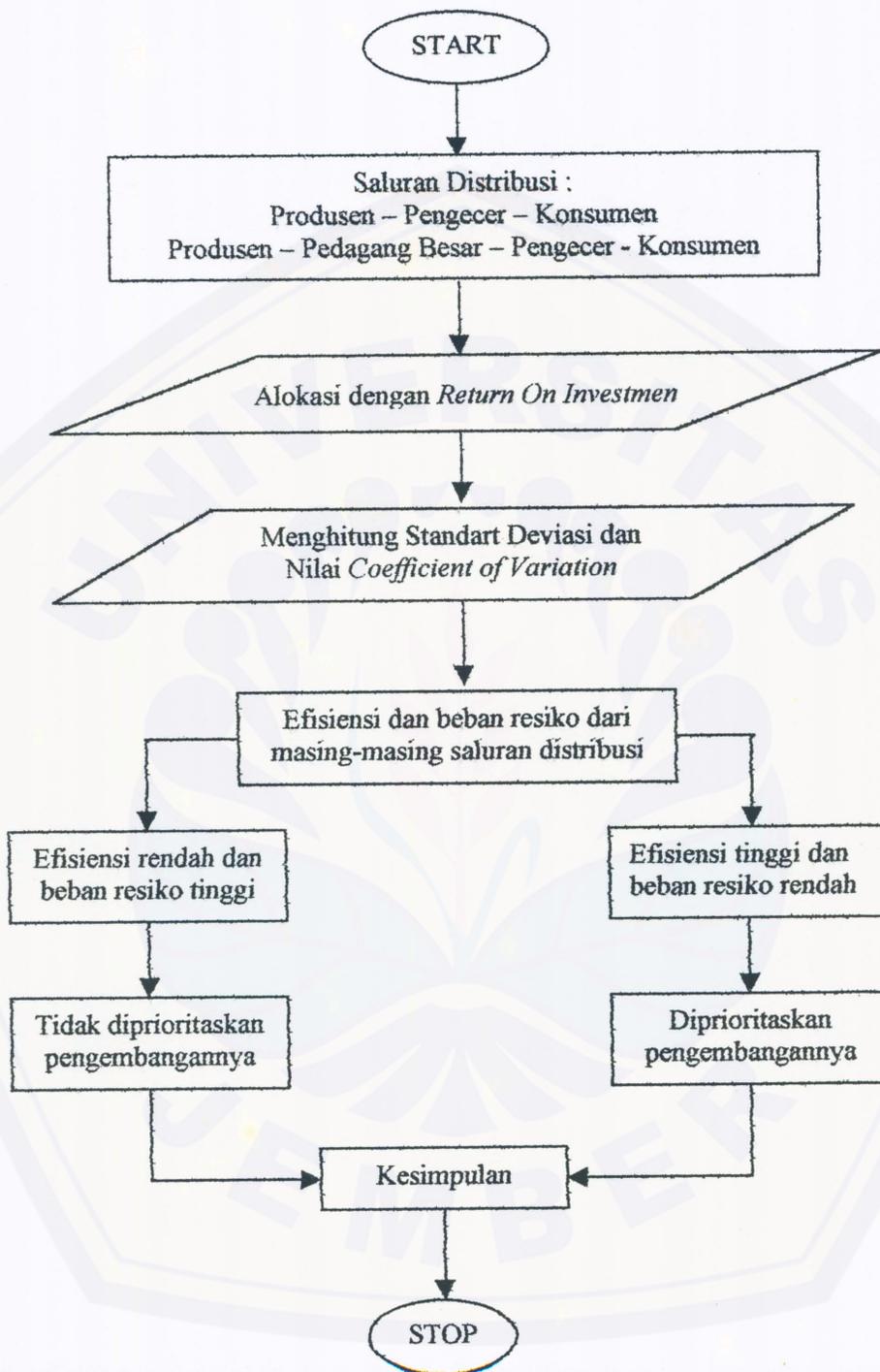
σ : Standart Deviasi

E(V) : Nilai yang diharapkan

Semakin besar angka COV menunjukkan semakin besar pula resiko dari saluran distribusi.

3. memilih saluran distribusi yang tepat untuk diprioritaskan pengembangannya pada masa yang akan datang didasarkan pada perhitungan *Return On Investment* (ROI) dan *Coefficient of Variation* (COV) dari masing-masing saluran distribusi. Saluran distribusi yang diprioritaskan oleh perusahaan adalah saluran distribusi yang memiliki nilai ROI yang besar karena menunjukkan tingkat kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan perusahaan dan nilai COV yang kecil yang menunjukkan beban resiko dari saluran distribusi.

3.5 Kerangka Pemecahan Masalah



Berikut ini penjelasan kerangka pemecahan masalah.

1. Tahap pertama adalah mengadakan evaluasi masing-masing saluran distribusi :
 - a. produsen – pengecer – konsumen
 - b. produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen
2. Tahap kedua, menghitung efisiensi masing-masing saluran distribusi dengan menggunakan analisis *Return On Investment (ROI)*.
3. Tahap ketiga adalah menghitung beban resiko dari masing-masing saluran distribusi dengan menggunakan analisis *Coefficient of Variation (COV)* dengan menghitung terlebih dahulu :
 - a. probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi;
 - b. *expected value*;
 - c. standart deviasi.
4. Tahap keempat, menentukan efisiensi dan beban resiko dari masing-masing saluran distribusi.
5. Tahap kelima, membandingkan nilai ROI dan COV pada masing-masing saluran distribusi.
6. Tahap keenam, menentukan prioritas saluran distribusi yang akan dikembangkan.
7. Tahap kesimpulan dapat diketahui setelah melalui tahap pertama sampai dengan tahap keenam. Saluran distribusi yang menghasilkan efisiensi tinggi dan mempunyai resiko besar tidak perlu dikembangkan karena akan merugikan perusahaan dan sebaliknya saluran distribusi yang menghasilkan efisiensi tinggi dan mempunyai resiko kecil perlu dikembangkan karena akan menguntungkan perusahaan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat PT. Zebra Agrindo Utama di Jember

PT. Zebra Agrindo Utama merupakan salah satu perusahaan beras yang ada di Jember. Pada awalnya perusahaan ini bernama UD. Sumbermas (SBM) yang didirikan oleh tiga bersaudara yaitu Sugianto, Sukamto dan Witanto pada tahun 1970. UD. Sumbermas ini adalah usaha dagang yang bergerak dalam bidang penggilingan jagung. Hal ini dilakukan karena pada saat itu jagung merupakan kebutuhan terbesar dan diminati masyarakat. Masa awal berdirinya UD. Sumbermas hanya terdiri dari beberapa pekerja saja dan manajemen yang digunakan masih sederhana serta produk yang dihasilkan juga sangat terbatas. Lokasi dari UD. Sumbermas ini di Jalan Raya Sukowono Km 1 Ajung, kecamatan Kalisat, kabupaten Jember.

Usaha yang dikelola UD. Sumbermas berubah menjadi penggilingan beras pada tahun 1975, tetapi pada tahun 1981, UD. Sumbermas mengalami perpecahan. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pendapat antara pendirinya dan pada akhirnya Sukamto dan Witanto memilih mendirikan perusahaan beras sendiri dengan nama UD. Sumberjeruk. Sedangkan Sugianto tetap meneruskan untuk mengelola usaha dagang tersebut. Kemudian UD. Sumbermas berganti nama baru menjadi UD. Ajung Jaya.

Pembenahan-pembenahan dibidang manajemen perusahaan UD. Ajung Jaya dilakukan pada tahun 1990. Usaha dagang ini mulai melakukan perekrutan tenaga kerja untuk ditempatkan di bagian produksi, administrasi keuangan, pemasaran dan lain-lain. Selain itu lokasi pabrik juga pindah karena kapasitas pabrik yang lama sudah tidak memenuhi syarat lagi. Lokasi dari perusahaan sekarang ada di Jalan MH. Thamrin 11-13 Desa Ajung, Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember.

Perusahaan beras ini mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perusahaan yang semula hanya berupa usaha dagang (UD. Ajung Jaya) kini berubah menjadi sebuah perseroan terbatas dengan nama PT. Zebra Agrindo Utama pada bulan Mei

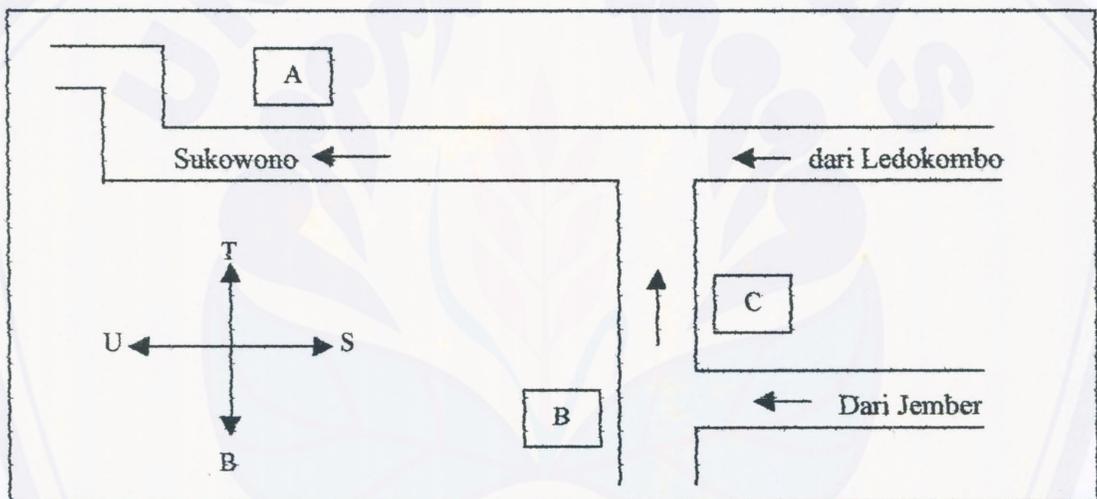
2000. Selain itu, pada perusahaan ini ada perubahan kepemilikan saham yaitu dari 1 (satu) orang menjadi 4 (empat) orang.

4.1.2 Lokasi Perusahaan

Kantor Pusat dan Pabrik PT. Zebra Agrindo Utama berkedudukan di Jalan MH. Thamrin 11-13 Desa Ajung, Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember, Jawa Timur dan juga mempunyai Kantor Perwakilan di Surabaya, Malang, Denpasar, Jayapura dan Kalimantan Timur.

Untuk memperjelas lokasi dari PT. Zebra Agrindo Utama dapat dilihat pada denah lokasi perusahaan (Gambar 1).

Gambar 1. Lokasi PT. Zebra Agrindo Utama, Jember.



Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

Keterangan :

A : PT. Zebra Agrindo Utama, Ajung, Kalisat, Jember

B : Stasiun Kalisat, Jember

C : Pasar Kalisat, Jember

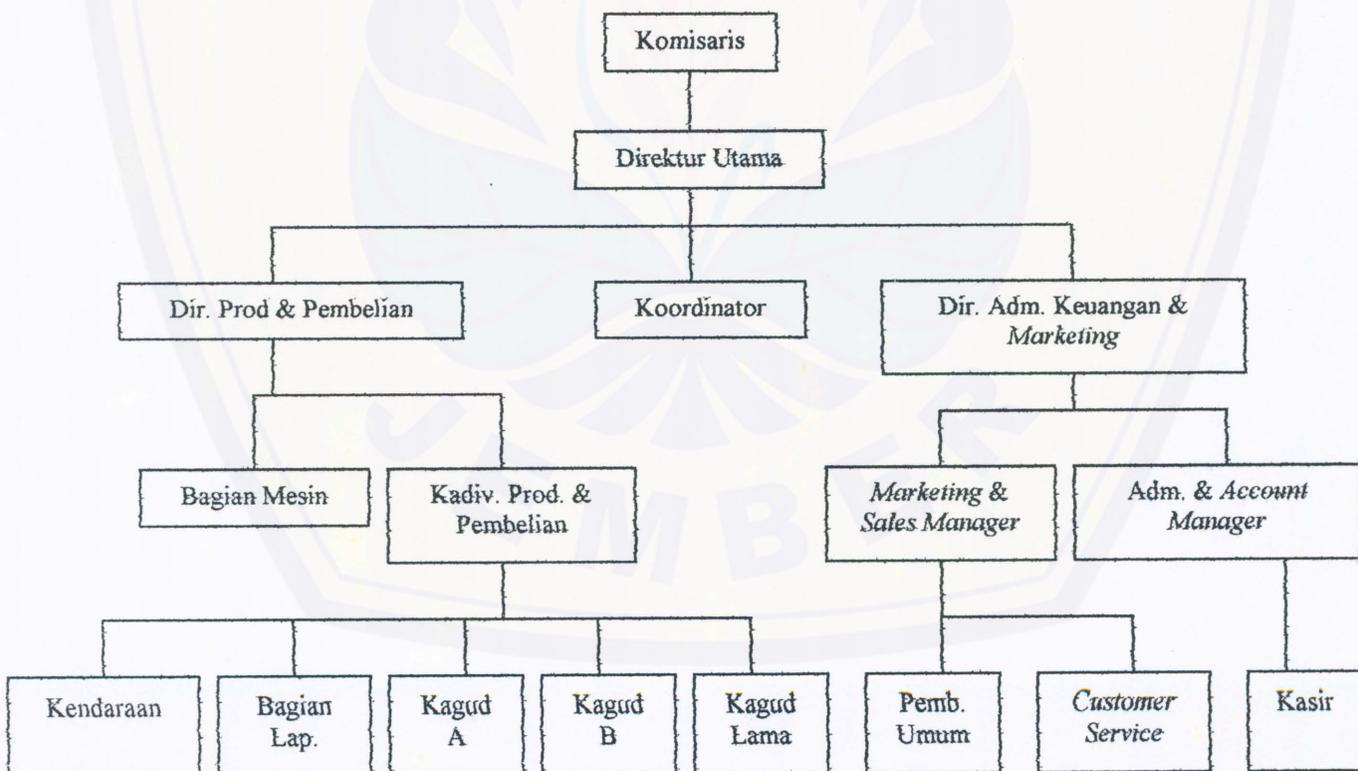
4.1.3 Organisasi Perusahaan

4.1.3.1 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi dalam perusahaan merupakan susunan yang memperlihatkan hubungan antar bagian atau komponen dan posisi dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi ini adalah salah satu sarana yang diperlukan oleh suatu perusahaan agar masing-masing individu dalam perusahaan tersebut dapat mengetahui dengan jelas wewenang dan tanggungjawab sehingga aktivitas dalam perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

Struktur organisasi yang baik harus dapat memperlihatkan dengan jelas wewenang dan tanggungjawab masing-masing individu dalam perusahaan. Untuk dapat melaksanakan proses produksi dengan efektif dan efisien maka PT. Zebra Agrindo Utama juga melakukan penyusunan struktur organisasi pada perusahaannya yang ditunjukkan pada Gambar 2.

Gambar 2. Struktur Organisasi PT. Zebra Agrindo Utama



Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama Jember. Tahun 2000

Berikut ini adalah penjelasan struktur organisasi pada PT. Zebra Agrindo Utama untuk wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing tugas jabatan.

1. Dewan Komisaris, yaitu meminta pertanggungjawaban Direktur Utama mengenai perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.
2. Direktur Utama, yaitu :
 - a. mengkoordinasi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan;
 - b. menentukan perencanaan strategis bersama dengan beberapa manajer yang ikut ambil bagian dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan;
 - c. mewakili perusahaan dalam menjalin hubungan dengan pemerintah ataupun badan-badan lainnya;
 - d. mengangkat jabatan dalam organisasi perusahaan dengan persetujuan komisaris;
 - e. mengetahui pengadaan dan penggunaan dana untuk kelancaran pembiayaan dalam perusahaan.
3. Direktur Produksi dan Pembelian, yaitu :
 - a. mempertanggungjawabkan perencanaan produksi kepada Direktur Utama;
 - b. mengamankan dan mengelola semua peralatan yang ada dalam lingkungan bagian produksi dan pembelian.
4. Koordinator, yaitu :
 - a. memberikan nasehat-nasehat yang diperlukan oleh bawahan;
 - b. membantu tugas Direktur Produksi dan Pembelian serta Direktur Administrasi Keuangan dan Pemasaran jika diperlukan.
5. Direktur Administrasi Keuangan dan Pemasaran, yaitu :
 - a. bertanggungjawab kepada Direktur Utama mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian operasi dari bagian keuangan dan bagian lain yang terkait;

- b. melaporkan aktivitas pelaksanaan yang berhubungan dengan keuangan kepada Direktur Utama;
 - c. melaporkan pertanggungjawaban secara berkala pada saat yang diperlukan kepada Direktur Utama mengenai pelaksanaan tugas pokok.
6. Bagian Mesin, yaitu mengamankan dan mengelola semua peralatan yang ada dalam lingkungan bagian produksi.
7. Kadivisi Produksi dan Pembelian, yaitu :
- a. mengkoordinasi perencanaan, pelaksanaan terhadap bagian pembelian mencakup bagian gudang dan bagian pembelian;
 - b. memilih atau mencari pemasok yang dapat memenuhi permintaan perusahaan dengan kualitas yang baik dan harga yang relatif murah sehingga dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan;
 - c. mengkoordinasi perencanaan, pelaksanaan terhadap bagian produksi yang membawahi bagian pabrik dan bagian teknik;
 - d. mengkoordinasikan kontrol administrasi pabrik, teknik kualitas produksi, dan perencanaan guna menjaga servis kepada langganan.
8. Manajer Pemasaran dan Penjualan, yaitu :
- a. mengkoordinasi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian dalam rangka pencapaian target yang dianggarkan dan analisis pasar serta aspek penagihan piutang atas penjualan kredit;
 - b. mengkoordinasikan dan mengendalikan penjualan;
 - c. mengamankan dan mengelola seluruh peralatan yang ada pada lingkungan bagian pemasaran.
9. Manajer Administrasi dan Akuntansi, yaitu :
- a. mengkoordinasi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi akuntansi dan keuangan yang mencakup bagian akuntansi atau perencanaan bagian anggaran dan keuangan secara menyeluruh;
 - b. mengamankan dan mengelola seluruh peralatan yang ada dalam lingkungan akuntansi keuangan.

10. Kasir, yaitu :

- a. mencari sumber dana dan mengadakan pemilihan serta pengalokasian dana yang diperoleh;
- b. memegang dan menyimpan harta milik perusahaan.

11. *Costomer Service*, yaitu :

- a. mengelola aktivitas permintaan oleh pelanggan dan pengiriman produk kepada pelanggan;
- b. memberikan pelayanan atas keluhan-keluhan dari pelanggan dan melaporkan kepada Manajer Pemasaran dan Penjualan.

12. Pembantu Umum, yaitu membantu Manajer Pemasaran dan Penjualan dalam aktivitasnya.

4.1.3.2 Ketenagakerjaan

Salah satu faktor produksi utama dalam suatu proses produksi adalah tenaga kerja. Tenaga kerja secara mutlak diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin kelangsungan proses produksi perusahaan karena tanpa tenaga kerja sangat mustahil proses produksi dapat berlangsung. Demikian pula pada PT. Zebra Agrindo Utama yang merekrut tenaga kerja baik tenaga kerja tetap, tenaga kerja harian maupun tenaga kerja borongan. Untuk lebih jelasnya jumlah tenaga kerja PT. Zebra Agrindo Utama dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1: Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 2000

No	Status Tenaga Kerja	Jumlah
1	Pegawai Tetap	7
2	Tenaga Kerja Harian	44
3	Tenaga Kerja Borongan	45
	Jumlah	96

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000

4.1.3.3 Hari Kerja dan Jam Kerja

Perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama menetapkan 6 (enam) hari kerja setiap minggu dalam menjalankan aktivitasnya. Pada hari Minggu dan hari besar nasional ditetapkan sebagai hari libur bagi setiap tenaga kerja. Tetapi kadang-kadang pada hari Minggu tenaga kerja masuk apabila ada kerja lembur. Hal ini dilakukan apabila ada permintaan yang meningkat. Perusahaan menetapkan hari kerja dan jam kerja sebagai berikut :

1. hari Senin – Kamis dan hari Sabtu, jam kerjanya pukul 08.00 – 16.00 WIB dengan waktu istirahat pukul 12.00 – 13.00 WIB;
2. hari Jum'at, jam kerjanya pukul 08.00 – 16.00 WIB dengan waktu istirahat pukul 11.00 – 13.00 WIB;
3. jika pegawai tidak masuk kerja maka harus ijin dengan dilampiri Surat Keterangan Sakit dari Dokter jika sakit.

Jumlah hari pada perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama mulai tahun 1996 sampai dengan tahun 2000 dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2: Jumlah Hari Kerja/Tahun pada PT. Zebra Agrindo Utama Ajung, Kalisat, Jember Tahun 1996 – 2000

Tahun	Periode Kerja (hari)	Jumlah Hari	Jumlah Hari	Jumlah Hari
		Minggu (hari)	Libur Lainnya (hari)	Kerja (hari)
1996	366	52	8	306
1997	365	52	8	305
1998	365	52	11	302
1999	365	52	11	302
2000	365	52	11	302

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember, Tahun 2000.

4.1.3.4 Sistem Penggajian Pegawai

Pemberian gaji tenaga kerja oleh PT. Zebra Agrindo Utama berdasarkan atas spesifikasi dan distribusi jabatan oleh setiap tenaga kerja. Sistem pemberian gaji yang ditetapkan berdasarkan pada sistem pemberian gaji bulanan, mingguan dan borongan.

1. Sistem gaji bulanan, yaitu sistem gaji bulanan yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja satu bulan sekali yaitu pada akhir bulan. Pada PT. Zebra Agrindo Utama gaji ini diberikan kepada pegawai tetap perusahaan.
2. Sistem gaji mingguan, yaitu sistem gaji mingguan yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja setiap minggu yaitu pada akhir minggu, dimana pada PT. Zebra Agrindo Utama memberikannya pada tenaga kerja harian yang meliputi Departemen Jemur dan Departemen Giling.
3. Sistem gaji borongan, yaitu sistem pemberian gaji oleh perusahaan kepada tenaga kerja borongan pada setiap kali kerja borongan.

4.1.3.5 Fasilitas dan Jaminan Sosial

Fasilitas dan jaminan sosial yang diberikan oleh PT. Zebra Agrindo Utama kepada pegawainya meliputi fasilitas keagamaan, jaminan kesehatan, pesangon atau pensiun, uang makan dan jaminan keselamatan kerja.

1. Fasilitas Keagamaan, yaitu fasilitas yang diberikan berupa bangunan mushola untuk pegawai yang beragama Islam. Pada hari Jum'at pegawai diberikan kesempatan untuk melaksanakan sholat Jum'at di luar perusahaan.
2. Jaminan Kesehatan, yaitu perusahaan memberikan jaminan kesehatan berupa bantuan biaya kesehatan bagi pegawai tetap selama bekerja diperusahaan.
3. Pesangon atau pensiun, yaitu pesangon diberikan apabila pegawai yang bersangkutan meninggal sehingga kepada keluarganya diberikan tunjangan kematian dan jika pekerja tersebut masih mempunyai tanggungan, perusahaan memberikan 3 (tiga) bulan gaji selama tunjangan kematian.

4. Uang makan, yaitu uang yang diberikan kepada pegawai sebagai ganti biaya makan oleh perusahaan yang diberikan bersama gaji. Selain itu juga disediakan fasilitas kantin oleh perusahaan.
5. Jaminan Asuransi Tenaga Kerja, yaitu fasilitas jaminan sosial tenaga kerja dengan diikutsertakan pada Asuransi Tenaga Kerja seperti Tabungan Hari Tua, Asuransi Kecelakaan Kerja dan Asuransi Kematian.

4.1.4 Kegiatan Produksi

4.1.4.1 Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan dalam proses penggilingan beras adalah gabah atau padi dengan jenis IR-64 dan IR-66 yang diperoleh langsung dari petani. Untuk memproduksi beras Zebra Merah dan beras Zebra Hijau diperlukan gabah dengan jenis IR-64 sedangkan untuk beras Mahkota digunakan gabah dengan jenis IR-66. Adapun kebutuhan bahan baku untuk masing-masing jenis beras tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3: Kebutuhan Bahan Baku Untuk Masing-masing Jenis Beras pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000

No	Tahun	Zebra Merah (Kg)	Zebra Hijau (Kg)	Mahkota (Kg)
1	1996	8.224.074.230	12.525.362.850	5.799.261.200
2	1997	8.224.000.000	12.750.750.000	8.000.750.000
3	1998	8.680.824.231	12.448.393.502	8.444.185.700
4	1999	9.380.241.200	12.670.000.800	8.980.050.000
5	2000	10.120.310.520	13.000.500.000	9.120.000.000

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000

4.1.4.2 Proses Produksi

Jenis produksi pada PT. Zebra Agrindo Utama adalah produksi massa. Kemampuan produksinya yaitu 40 ton beras per hari atau 1200 ton beras per bulan

dengan tiga variasi produk yaitu beras jenis KW 1, KW 2 dan KW 3. Kendala-kendala yang dihadapi oleh perusahaan beras ini antara lain beras yang tidak memenuhi standart, kerusakan mesin dan gangguan listrik serta bahan baku yang tidak memenuhi standart. Kendala-kendala ini harus diantisipasi oleh perusahaan ini agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan produksi yang dihasilkan dapat memenuhi standart.

Bahan baku yang tidak memenuhi standart diakibatkan oleh faktor alam misalnya datangnya musim penghujan yang akan mengganggu proses penjemuran sehingga standart bahan baku yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak dapat tercapai. Standart yang telah ditetapkan oleh perusahaan terhadap bahan bakunya adalah gabah kering dengan kadar air kurang lebih 14%. Sedangkan gabah kering sawah yang diterima dari pengepul mempunyai kadar air lebih kurang 27%. Oleh sebab itu, proses penjemuran adalah sangat penting untuk memenuhi standart yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

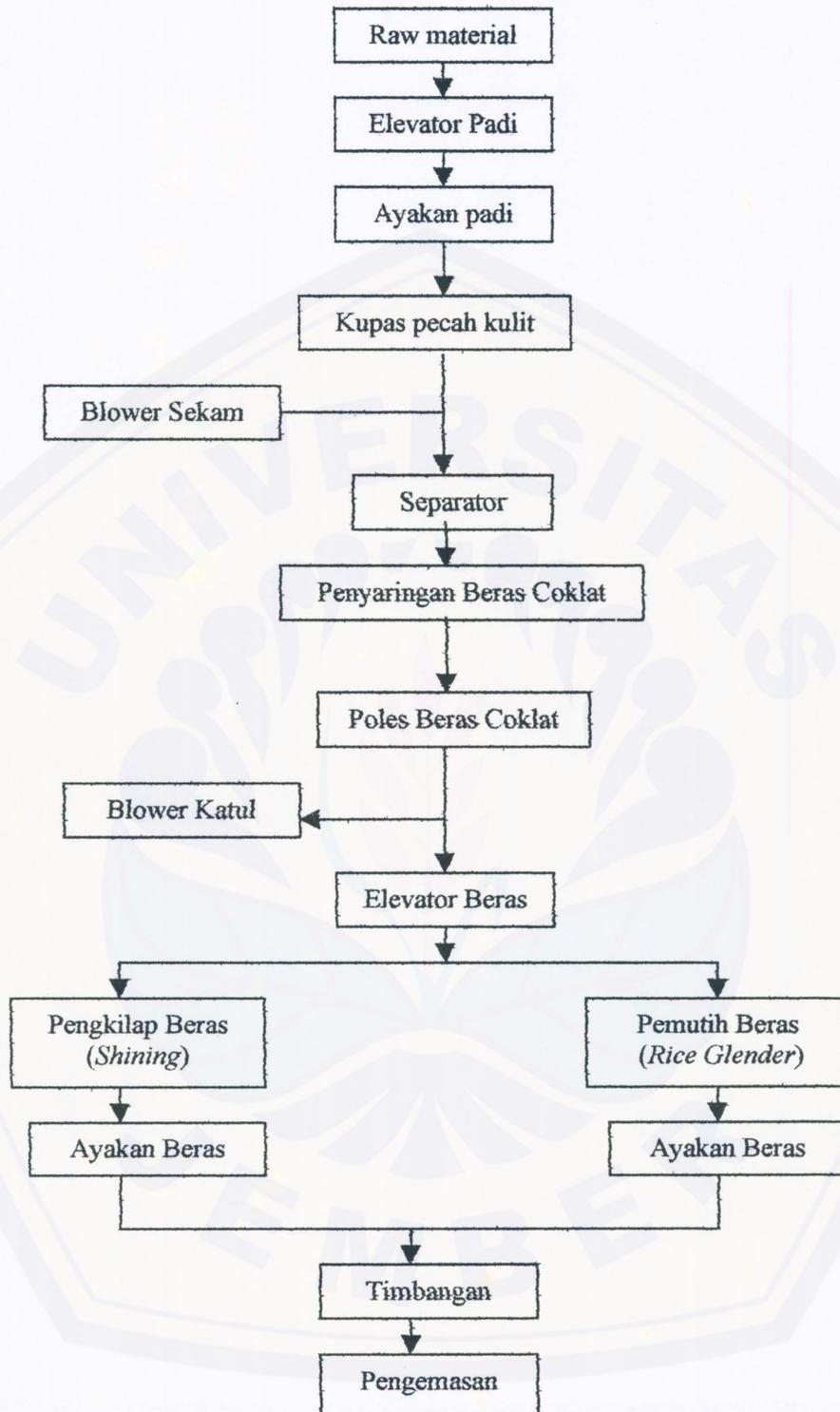
Secara garis besar prosedur pemrosesan pada bagian produksi yang ada pada PT. Zebra Agrindo Utama adalah:

1. bahan baku (*raw material*) yaitu berupa gabah kering dari sawah yang dijemur dibawah terik sinar matahari sehingga kadar airnya menurun sampai dengan 14%;
2. gabah kering yang telah memenuhi standart akan dibawa ke ayakan padi dengan menggunakan elevator padi. Di sini akan dipilih padi yang ada isinya dan padi yang kosong;
3. padi-padi yang berisi akan masuk ke dalam mesin kupas pecah kulit. Pada mesin ini ada padi yang terkelupas namun ada sebagian padi yang tidak terkelupas kulitnya;
4. setelah gabah memasuki mesin pemecah kulit, kemudian memasuki sparator yaitu mesin yang memisahkan gabah yang sudah pecah kulitnya dengan yang belum pecah kulitnya. Untuk gabah yang sudah pecah kulitnya akan turun ke mesin penyaring beras coklat sedangkan gabah yang belum pecah kulitnya akan naik lagi ke mesin pemecah gabah;

5. setelah melalui mesin penyaring beras coklat, beras memasuki mesin pemoles beras coklat yang fungsinya untuk memutihkan beras yang berwarna coklat;
6. dari mesin pemoles beras coklat, beras akan memasuki blower katul yaitu mesin yang berfungsi untuk memisahkan beras dengan katulnya;
7. setelah memasuki blower katul, beras akan masuk ke elevator untuk dibawa ke mesin pengkilap beras (*shinning*) atau akan masuk ke mesin pemutih beras (*rice grader*);
8. beras memasuki mesin Qebi (*rice grader*) yang digunakan untuk memutihkan beras yaitu menghilangkan katul yang masih menempel pada beras melalui peniupan dengan kecepatan tinggi, sedangkan beras yang memasuki mesin pengkilap beras maka berasnya akan dikilapkan;
9. masing-masing beras yang keluar dari mesin tersebut akan memasuki ayakan beras. Ayakan ini berfungsi untuk memisahkan beras yang utuh dengan beras yang patah. Beras yang patah ini dibagi menjadi beberapa kategori, yaitu kategori patah 1 untuk beras KW 2, kategori patah 2 untuk beras KW 3 dan beras patah 3,4,5 untuk beras campuran sedangkan sisa ayakan yang disebut menir gula akan digunakan sebagai makan ternak;
10. sesudah melewati ayakan, beras-beras tersebut akan ditimbang sesuai dengan berat yang telah ditetapkan yaitu 5 Kg, 10 Kg, 25 Kg dan 50 Kg;
11. proses terakhir adalah pengemasan, beras itu akan dikemas berdasarkan merk yang telah ditetapkan perusahaan. Beras yang melalui mesin pemutih akan diberi merk Zebra sedangkan beras yang melalui mesin pengkilap beras akan diberi merk mahkota.

Prosedur pemrosesan beras pada PT. Zebra Agrindo Utama mulai dari penyiapan bahan baku (*raw material*) sampai pengemasan beras berdasarkan merk yang telah ditentukan dapat ditunjukkan pada Gambar 3.

Gambar 3: Prosedur Proses Produksi Beras PT. Zebra Agrindo Utama Jember



Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

4.1.4.3 Hasil Produksi

Produk yang dihasilkan oleh PT. Zebra Agrindo Utama adalah produk setengah jadi berupa beras super atau kepala, dengan berbagai kualitas berdasarkan segmen pasar. Produk beras ini dibagi menjadi 3 (tiga) jenis kualitas. Dengan adanya jenis kualitas yang berbeda ini diharapkan masyarakat dapat memilih jenis kualitas beras yang diinginkannya.

Jenis beras kualitas I dinamakan beras super. Dalam pengemasannya menggunakan merk Zebra Merah dan Zebra Hijau. Beras ini mempunyai keunggulan apabila dibandingkan dengan jenis beras lainnya, seperti rasa dan bentuk beras yang utuh.

Jenis beras dengan kualitas II dalam pengemasannya menggunakan merk Zebra Kuning. Jenis beras ini merupakan hasil pengayakan patah satu yaitu beras yang patah pada salah satu ujungnya (52%-54%) dan dicampur beras utuh. Jenis beras ini merupakan jenis beras terbaru dari PT. Zebra Agrindo Utama sebagai alternatif produk antara jenis beras kualitas I dan jenis beras kualitas III.

Sedangkan pada jenis beras kualitas III dalam pengemasannya menggunakan merk Mahkota. Merk beras ini merupakan hasil pengayakan patah 2 yang dicampur dengan beras yang berasal dari padi dengan jenis IR 66. Sedangkan patah 3,4 dan 5 untuk campuran beras kualitas II dan III dengan prosentase yang berbeda yaitu 5% untuk beras kualitas II dan 10% untuk beras kualitas III.

4.1.4.4 Volume Produksi

Volume produksi merupakan jumlah keseluruhan dari produksi yang dihasilkan perusahaan dalam proses produksi selama periode tertentu. Volume produksi beras pada perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama mulai tahun 1996 sampai dengan tahun 2000 dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4: Volume Produksi Beras PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996-2000

Tahun	Zebra Merah (Kg)	Zebra Hijau (Kg)	Mahkota (Kg)	Total (Kg)
1996	5.900.200	6.550.230	5.690.800	18.141.230
1997	6.405.000	6.940.000	6.580.000	19.925.000
1998	5.055.000	7.650.900	7.340.450	20.046.350
1999	6.780.000	7.990.050	7.550.000	22.320.050
2000	9.064.295	7.829.870	7.491.630	24.385.795

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

4.1.5 Aspek Pemasaran

Kegiatan pemasaran merupakan faktor yang paling penting bagi perusahaan dalam menyalurkan produk untuk memenuhi permintaan pasar (konsumen). Keberhasilan dalam pemasaran produk sangat mempengaruhi besar kecilnya volume penjualan yang dicapai, maka perusahaan harus mengoptimalkan kegiatan dibidang pemasaran agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

4.1.5.1 Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran yang diterobos oleh PT. Zebra Agrindo Utama meliputi daerah Jember, Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi, Lumajang, Malang, Surabaya, Jakarta, Irian Jaya, dan Kalimantan Timur.

4.1.5.2 Segmen Pasar

Sasaran dari pemasaran produksi beras ini adalah konsumen kalangan menengah ke bawah maupun kalangan menengah ke atas. Hal ini disebabkan oleh tingkat pendapatan konsumen yang berbeda-beda sehingga perusahaan mengeluarkan produk-produk beras dengan berbagai jenis kualitas yang berbeda. Jenis beras yang

bervariasi ini dapat memudahkan konsumen dalam memilih jenis beras yang diinginkannya.

4.1.5.3 Pesaing

Setiap menjalankan suatu usaha, suatu perusahaan atau produsen dapat dipastikan akan mendapat persaingan dari produsen lain. Apalagi pada perusahaan yang memproduksi kebutuhan yang sangat diperlukan oleh masyarakat. Persaingan ini merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan agar perusahaan ini dapat tetap mempertahankan volume penjualannya. Jika perusahaan tidak dapat menghadapi tantangan pasar tersebut maka perusahaan akan mengalami kekalahan dalam persaingan sehingga mengakibatkan menurunnya volume penjualan yang mempunyai keterkaitan dengan penerimaan perusahaan.

Demikian juga pada PT. Zebra Agrindo Utama dalam memasarkan produknya. Perusahaan ini juga mempunyai pesaing yang memproduksi barang yang sejenis yaitu beras. Melihat kondisi seperti itu perlu adanya strategi pemasaran untuk menyiasati adanya persaingan di pasar. Para pesaing PT. Zebra Agrindo Utama pada pasar di Jember antara lain beras dengan merk Cobra, Dua Putra, Kelinci, Pisang Timur dan lain sebagainya.

4.1.5.4 Saluran Distribusi

Saluran distribusi yang dipilih oleh perusahaan adalah saluran distribusi yang mempunyai tingkat kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan dan beban resiko yang kecil. Saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan diharapkan mampu memberikan peningkatan terhadap keuntungan bagi perusahaan sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat terus berlangsung. PT. Zebra Agrindo Utama menggunakan beberapa saluran distribusi untuk memasarkan produksinya.

Penyaluran beras pada PT. Zebra Agrindo Utama yaitu menggunakan saluran langsung, artinya penyaluran beras ini langsung dari produsen ke pengecer kemudian langsung ke konsumen. Tetapi perusahaan ini juga menjual berasnya melalui

pedagang besar seperti pada PT. Tri Jaya Jember, PT. Ajung Jaya Surabaya, PT. Dewa Tunggal Jakarta dan PT. Lumbang Padi Irian Jaya. Untuk lebih jelasnya dapat dibuat skema saluran distribusi, yaitu :

1. produsen – pengecer – konsumen;
2. produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen.

Perusahaan dalam kegiatan distribusinya memerlukan biaya operasional yang digunakan untuk memperlancar penyampaian produk ke konsumen akhir. Dalam proses distribusi tersebut masing-masing saluran distribusi mempunyai biaya operasional yang berbeda setiap periodenya, karena dipengaruhi oleh : biaya penjualan, biaya transportasi, biaya promosi, biaya pemeliharaan, biaya administrasi, biaya penyusutan, dan biaya lainnya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 5 dan Tabel 6.

Tabel 5: Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	41.040.000	41.040.000	42.400.000	42.760.000	42.760.000
Biaya Transportasi	77.050.480	86.020.500	88.480.800	91.194.260	102.714.400
Biaya promosi	25.575.200	26.955.570	27.570.785	26.231.500	28.530.000
Biaya pemeliharaan	24.270.800	28.340.700	29.870.980	29.987.750	31.680.230
Biaya Administrasi	17.878.190	18.834.300	19.930.270	20.900.340	21.340.370
Biaya Penyusutan	25.790.000	25.450.000	27.100.000	27.390.000	27.980.000
Biaya lain-lain	26.665.830	28.345.930	29.398.015	30.925.720	32.505.710
Jumlah	238.270.500	254.987.000	264.750.850	269.389.570	287.510.710

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

Tabel 6: Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	44.040.000	44.400.000	43.400.000	44.760.000	44.760.000
Biaya Transportasi	94.764.000	97.188.000	97.276.800	105.904.000	112.368.000
Biaya promosi	28.975.150	28.595.750	35.075.870	41.132.500	42.350.000
Biaya pemeliharaan	19.650.850	18.900.220	18.950.800	19.525.750	21.694.800
Biaya Administrasi	13.898.070	14.343.800	15.188.700	18.716.900	19.196.090
Biaya Penyusutan	22.400.000	24.075.000	24.560.000	26.080.000	28.200.000
Biaya lain-lain	18.460.180	17.500.900	17.970.200	19.220.950	20.780.600
Jumlah	242.188.250	245.003.670	252.422.370	275.340.100	289.349.490

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

4.1.5.5 Volume Penjualan

Volume penjualan yang dihasilkan pada PT. Zebra Agrindo Utama setiap periodenya mengalami fluktuasi penjualan sejalan dengan permintaan pasar terhadap produk beras. Adapun volume penjualan untuk produk Zebra Merah, Zebra Hijau dan Mahkota dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7: Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996-2000

Tahun	Zebra Merah		Zebra Hijau		Mahkota	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1996	4.399.570	10.426.980.900	6.250.000	.812.500.000	3.909.200	9.264.804.000
1997	4.898.410	11.609.231.700	6.551.325	.526.640.250	4.951.650	11.735.410.500
1998	5.943.175	14.085.324.750	7.464.560	.691.007.200	5.817.620	13.787.759.400
1999	8.737.735	20.708.431.950	7.846.595	.596.430.150	7.137.830	16.916.657.100
2000	9.599.970	22.751.928.900	8.970.425	.259.907.250	7.794.830	18.473.747.100

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

4.2 Analisa Data

4.2.1 Menghitung *Return On Investment*

1. Efektifitas saluran distribusi dapat diketahui dengan perhitungan yang menggunakan *Return On Investment*. Saluran distribusi yang menghasilkan nilai *Return On Investment* tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena nilai ini menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan. Rumus dalam perhitungan *Return On Investment* adalah (Radiosunu, 1995:202) :

$$R_i (\text{ROI}) = \frac{S_i - C_i}{C_i}$$

Dimana :

R_i : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i

S_i : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i

C_i : Biaya penggunaan saluran distribusi i (HPP + Biaya operasional + pajak)

Nilai *Return On Investment* mempunyai arti penting bagi perusahaan, sehingga besar kecilnya nilai tersebut berpengaruh terhadap kebijaksanaan perusahaan. Semakin besar nilai ROI di atas menunjukkan semakin besar pula tingkat efektifitas saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.

1. Hasil perhitungan ROI untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen tahun 1996 – 2000.

1) tahun 1996

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp. } 12.853.339.500,00 - \text{Rp. } 9.440.933.547,00}{\text{Rp. } 9.440.933.547,00} \\ &= 0,3614 \end{aligned}$$

2) tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp. } 16.950.453.300,00 - \text{Rp. } 13.164.730.654,00}{\text{Rp. } 13.164.730.654,00} \\ &= 0,2876 \end{aligned}$$

3) tahun 1998

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. 20.569.609.200,00} - \text{Rp. 16.866.805.476,00}}$$

$$\text{Rp. 16.866.805.476,00}$$

$$= 0,2195$$

4) tahun 1999

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. 22.510.354.800,00} - \text{Rp. 18.464.726.306,00}}$$

$$\text{Rp. 18.464.726.306,00}$$

$$= 0,2191$$

5) tahun 2000

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. 24.422.684.100,00} - \text{Rp. 20.657.639.098,00}}$$

$$\text{Rp. 20.657.639.098,00}$$

$$= 0,1923$$

2. Hasil perhitungan ROI untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen tahun 1996 – 2000.

1) tahun 1996

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. 21.650.945.400,00} - \text{Rp. 15.791.463.308,00}}$$

$$\text{Rp. 15.791.463.308,00}$$

$$= 0,3711$$

2) tahun 1997

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. 21.920.829.150,00} - \text{Rp. 16.965.693.138,00}}$$

$$\text{Rp. 16.965.693.138,00}$$

$$= 0,2921$$

3) tahun 1999

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rp. 24.994.482.150,00} - \text{Rp. 20.446.654.714,00}}$$

$$\text{Rp. 20.446.654.714,00}$$

$$= 0,2224$$

4) tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp. } 33.711.164.400,00 - \text{Rp. } 27.562.827.273,00}{\text{Rp. } 27.562.827.273,00} \\ &= 0,2231 \end{aligned}$$

5) tahun 2000

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{\text{Rp. } 38.062.899.150,00 - \text{Rp. } 32.083.937.642,00}{\text{Rp. } 32.083.937.642,00} \\ &= 0,1864 \end{aligned}$$

Dari perhitungan ROI kedua saluran distribusi tersebut, maka rata-rata selama periode tahun 1996 – 2000 adalah :

1. rata-rata ROI untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen :

$$\begin{aligned} &= \frac{0,3614 + 0,2876 + 0,2195 + 0,2191 + 0,1923}{5} \\ &= 0,2540 \end{aligned}$$

2. rata-rata ROI untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen .

$$\begin{aligned} &= \frac{0,3711 + 0,2921 + 0,2224 + 0,2231 + 0,1864}{5} \\ &= 0,2590 \end{aligned}$$

Perhitungan rata-rata *Return On Investment* dari masing-masing saluran distribusi yang digunakan perusahaan menghasilkan nilai 25,4% untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen dan 25,9% untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen. Nilai ini mengandung pengertian bahwa saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen memberikan tingkat efektifitas lebih tinggi dibandingkan dengan saluran distribusi lainnya dan juga berarti bahwa tingkat pengembalian investasi yang lebih besar.

Biaya-biaya atau pengeluaran untuk mempertahankan sebuah saluran distribusi sangat bervariasi sepanjang siklus hidup saluran distribusi dan produk yang disalurkan. Saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen

merupakan saluran distribusi yang mempunyai tingkat efektifitas yang tinggi, hal ini berarti bahwa saluran distribusi ini juga mempunyai efektifitas dalam biaya operasional distribusi produk.

4.2.2 Menghitung *Coefficient of Variation* (COV)

Besar kecilnya resiko yang dihadapi oleh perusahaan dalam setiap saluran distribusi dapat dihitung dengan menggunakan perhitungan *Coefficient of Variation*. Tahap-tahap dalam perhitungan *Coefficient of Variation* adalah sebagai berikut :

1. menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi yang didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi per periode dengan rumus (Dajan, 1986:68) :

$$P(E) = \frac{m}{n}$$

Dimana :

P (E) : Probabilitas penjualan

m : Hasil penjualan masing-masing saluran distribusi per periode

n : Total seluruh hasil penjualan per periode

Hasil perhitungan probabilitas dari kedua saluran distribusi dapat dilihat pada Tabel 8 dan Tabel 9.

Tabel 8: Hasil Perhitungan Probabilitas Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000

Tahun	Penjualan Per Tahun	Total Penjualan	Probabilitas
1996	Rp. 12.853.339.500,00	Rp. 97.306.440.900,00	0,1321
1997	Rp. 16.950.453.300,00	Rp. 97.306.440.900,00	0,1742
1998	Rp. 20.569.609.200,00	Rp. 97.306.440.900,00	0,2114
1999	Rp. 22.510.354.800,00	Rp. 97.306.440.900,00	0,2313
2000	Rp. 24.422.684.100,00	Rp. 97.306.440.900,00	0,2510

Sumber data : Lampiran 2 diolah

Tabel 9: Hasil Perhitungan Probabilitas Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000

Tahun	Penjualan Per Tahun	Total Penjualan	Probabilitas
1996	Rp. 21.650.945.400,00	Rp. 140.340.320.250,00	0,1543
1997	Rp. 21.920.829.150,00	Rp. 140.340.320.250,00	0,1562
1998	Rp. 24.994.482.150,00	Rp. 140.340.320.250,00	0,1781
1999	Rp. 33.711.164.400,00	Rp. 140.340.320.250,00	0,2402
2000	Rp. 38.062.899.150,00	Rp. 140.340.320.250,00	0,2712

Sumber data : Lampiran 3 diolah

2. menghitung besarnya *Proceed* (V_i)

Nilai *Proceed* (V_i) dapat diketahui dengan menghitung keuntungan setelah pajak ditambah dengan biaya penyusutan setiap saluran distribusi. Keuntungan setelah pajak dapat dihitung dengan pengurangan total penjualan dikurangi harga pokok produksi, biaya operasional penjualan dan pajak.

Hasil perhitungan *proceed* (V_i) masing-masing saluran distribusi dapat dilihat pada Tabel 10 dan Tabel 11.

Tabel 10: Hasil Perhitungan *Proceed* Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	EAT	Biaya Penyusutan	Tingkat <i>Proceed</i>
1996	3.412.405.953	25.790.000	3.438.195.953
1997	3.785.722.646	25.450.000	3.811.172.646
1998	3.702.803.724	27.100.000	3.729.903.724
1999	4.045.628.494	27.390.000	4.073.018.494
2000	3.765.045.002	27.980.000	3.793.025.002

Sumber : Lampiran 6 dan 10

Tabel 11: Hasil Perhitungan *Proceed* Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	EAT	Biaya Penyusutan	Tingkat <i>Proceed</i>
1996	5.859.482.092	22.400.000	5.881.882.092
1997	4.955.136.012	24.075.000	4.979.211.012
1998	4.547.836.436	24.560.000	4.572.396.436
1999	6.148.337.127	26.080.000	6.174.417.127
2000	5.978.961.508	28.200.000	6.007.161.508

Sumber : Lampiran 7 dan 11

3. menghitung Besarnya Nilai yang Diharapkan ($E(V_i)$)

Nilai yang diharapkan atau *Expected Value* merupakan hasil perkalian dari *proceed* dengan probabilitas penjualannya. Besarnya nilai yang diharapkan dari kedua saluran distribusi yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 12 dan Tabel 13.

Tabel 12: Nilai Yang Diharapkan (*Expected Value*) dari Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000

Tahun	<i>Proceed</i> (V_i)	Probabilitas Penjualan (P_i)	<i>Expected Value</i> ($E(V_i)$)
1996	3.438.195.953	0,1321	454.155.958
1997	3.811.172.646	0,1742	663.893.401
1998	3.729.903.724	0,2114	788.464.373
1999	4.073.018.494	0,2313	942.230.448
2000	3.793.025.002	0,2510	952.001.230

Sumber : Tabel 8 dan 10

Tabel 13: Nilai Yang Diharapkan (*Expected Value*) dari Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000

Tahun	<i>Proceed</i> (Vi)	Probabilitas Penjualan (Pi)	<i>Expected Value</i> (E(Vi))
1996	5.881.882.092	0,1543	907.424.950
1997	4.979.211.012	0,1562	777.741.092
1998	4.572.396.436	0,1781	814.339.606
1999	6.174.417.127	0,2402	1.483.157.445
2000	6.007.161.508	0,2712	1.629.253.676

Sumber : Tabel 9 dan 11

4. menghitung Standart Deviasi (σ)

Menghitung standart deviasi merupakan tahap terakhir dalam perhitungan *Coefficient of Variation*. Standart deviasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus (Husnan, 1996:232):

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (Vi - E(V))^2 \cdot Pi}$$

Dimana :

σ : Standart Deviasi

E (V) : Nilai yang diharapkan

Vi : Nilai pada distribusi ke i (i = 1,2,3... n)

Pi : Probabilitas ke i (i = 1,2,3... n)

Hasil perhitungan untuk mencari nilai standart deviasi dari masing-masing saluran distribusi yang digunakan PT. Zebra Agrindo Utama dapat dilihat pada Tabel 14 dan Tabel 15.

Tabel 14: Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000

Tahun	Proceed (Vi)	Nilai Yang diharapkan (E(V))	Prob. (Pi)	(Vi-E(V)) ²	(Vi-E(V)) ² x Pi
1996	3.438.195.953	454.155.958	0,1321	8.904.494.694.146.430.000	1.176.206.757.962.030.000
1997	3.811.172.646	663.893.401	0,1742	9.905.366.647.840.670.000	1.725.481.409.356.540.000
1998	3.729.903.724	788.464.373	0,2114	8.652.065.451.610.290.000	1.828.960.174.335.640.000
1999	4.073.018.494	942.230.448	0,2313	9.801.833.786.813.730.000	2.267.504.126.048.090.000
2000	3.793.025.002	952.001.230	0,2510	8.071.416.072.004.820.000	2.025.823.194.672.370.000
					9.023.975.662.374.680.000

Sumber : Tabel 8,10 dan 12

Nilai Standart Deviasi saluran distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen :

$$\begin{aligned}\sigma &= \sqrt{\sum_{i=1}^n (Vi - E(V))^2 \cdot Pi} \\ &= \sqrt{9.023.975.662.374.680.000} \\ &= 3.003.993.286\end{aligned}$$

Tabel 15: Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000

Tahun	Proceed (Vi)	Nilai Yang diharapkan (E(V))	Prob. (Pi)	(Vi-E(V)) ²	(Vi-E(V)) ² x Pi
1996	5.881.882.092	907.424.950	0,1543	24.745.223.861.657.700.000	3.817.559.271.527.520.000
1997	4.979.211.012	777.741.092	0,1562	17.652.349.490.786.300.000	2.757.255.624.002.430.000
1998	4.572.396.436	814.339.606	0,1781	14.122.991.139.141.900.000	2.515.291.751.529.910.000
1999	6.174.417.127	1.483.157.445	0,2402	22.007.917.404.736.100.000	5.286.524.360.291.110.000
2000	6.007.161.508	1.629.253.676	0,2712	19.166.076.988.622.600.000	5.198.195.744.598.050.000
					19.574.826.751.949.000.000

Sumber data : Tabel 9,11 dan 13

Nilai Standart Deviasi saluran distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen :

$$\begin{aligned}\sigma &= \sqrt{\sum_{i=1}^n (V_i - E(V))^2 \cdot P_i} \\ &= \sqrt{19.574.826.751.949.000.000} \\ &= 4.424.344.782\end{aligned}$$

5. menghitung nilai *Coefficien of Variation*

Setelah menghitung nilai standart deviasi, maka untuk mengetahui beban resiko yang paling kecil diantara dua saluran distribusi yang digunakan oleh PT. Zebra Agrindo Utama digunakan analisa *Coefficient of Variation* (COV). Hasil COV menunjukkan tingkat resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah masing-masing saluran distribusi dimana saluran distribusi yang memberikan angka COV kecil adalah yang akan dipertimbangkan oleh perusahaan karena saluran distribusi tersebut mempunyai beban resiko yang paling kecil.

Coefficient of Variation dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{COV} = \frac{\sigma}{E(V)}$$

Dimana :

COV : *Coeffisien of Variation*

σ : Standart Deviasi

E (V) : Nilai yang diharapkan

Besarnya nilai COV dari masing-masing saluran distribusi adalah :

1. untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen

$$\begin{aligned}\text{COV} &= \frac{3.003.993.286}{3.800.745.409} \\ &= 0,7904\end{aligned}$$

2. untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen

$$\begin{aligned} \text{COV} &= \frac{4.424.344.782}{5.611.916.769} \\ &= 0,7884 \end{aligned}$$

Perhitungan COV di atas dapat menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen mempunyai resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yaitu 78,84 % sedangkan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen mempunyai resiko dari tingkat pengembalian yang lebih besar yaitu 79,04%.

4.2.3 Memilih Saluran Distribusi yang Tepat Untuk Dikembangkan

Perusahaan dalam memilih saluran distribusi memerlukan perhitungan-perhitungan yang cermat terutama mengenai kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan dan beban resiko dari masing-masing saluran distribusi. Kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan ditunjukkan oleh nilai *Return On Investment* dan beban resiko saluran distribusi ditunjukkan oleh nilai *Coefficient of Variation*.

Saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dikembangkan pada masa yang akan datang oleh perusahaan adalah saluran distribusi yang menghasilkan nilai ROI tertinggi dengan nilai COV yang terkecil. Dari perhitungan *Return On Investment* (ROI) saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen menunjukkan nilai 25,4% dan 25,9% pada saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen. Nilai tersebut menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen memiliki tingkat pengembalian investasi yang ditanamkan lebih cepat daripada saluran distribusi yang lain.

Berdasarkan perhitungan *Coefficient of Variation* (COV) diperoleh nilai 79,04% pada saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen dan 78,84% pada saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen. Nilai tersebut berarti bahwa pada saluran distribusi yang memiliki beban resiko terkecil adalah pada

saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen dengan nilai COV sebesar 78,84%.

Menurut hasil kedua perhitungan tersebut saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dikembangkan adalah saluran distribusi produsen - pedagang besar – pengecer – konsumen, karena mempunyai tingkat pengembalian investasi yang lebih cepat dan beban resiko yang lebih kecil dibandingkan dengan saluran distribusi yang lain.

Pemilihan terhadap saluran distribusi ini perlu adanya pendekatan-pendekatan yang harus dilakukan perusahaan. Dari hasil analisa penelitian dapat diketahui bahwa dalam pemilihan saluran distribusi menggunakan pendekatan intensif dan selektif. Pendekatan ini memerlukan distribusi dengan jumlah besar dan memerlukan pemilihan beberapa perantara dengan menggunakan *survey* pasar yang sangat cermat. Saluran distribusi yang dipilih perusahaan menggambarkan luas wilayah (*coverage*) dari pemasaran sebuah produk. Dalam hasil penelitian menunjukkan saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen melibatkan beberapa perantara yang berhubungan dengan penyebaran permintaan pasar.

Saluran distribusi yang panjang akan berakibat terhadap pengawasan (*Controlling*) barang maupun harga yang sampai pada konsumen akhir. Untuk menghindari keadaan tersebut perlu adanya komunikasi yang intensif dengan masing-masing perantara. Dalam saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen mempunyai pengawasan yang cukup baik karena kekuatan, kemampuan perusahaan baik berupa imbalan, legitimasi, jaminan dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh perusahaan. Langkah ini diambil perusahaan dalam mengantisipasi adanya distribusi produk yang tidak sesuai dengan saluran distribusi yang ditetapkan perusahaan.



V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. penilaian efektifitas dengan perhitungan *Return On Investment* saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen menunjukkan tingkat efektifitasnya sebesar 25,9%, sedangkan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen tingkat efektifitasnya sebesar 25,4%;
2. nilai *Coefficient of Variation* dari saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen menunjukkan angka yang lebih besar yaitu 79,04% berarti saluran distribusi tersebut mempunyai beban resiko dari tingkat pengembalian per satu rupiah yang lebih besar bila dibandingkan dengan saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen yang sebesar 78,84%;
3. dari hasil perhitungan *Return On Investment* dan *Coefficient of Variation* maka saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen adalah lebih efektif dengan resiko yang lebih kecil sehingga saluran distribusi tersebut adalah saluran distribusi yang tepat untuk dikembangkan dimasa mendatang agar dapat meminimalkan resiko penjualan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. PT. Zebra Agrindo Utama dalam meningkatkan volume penjualan dimasa yang akan datang dapat dilakukan dengan jalan memprioritaskan pada pengembangan saluran distribusi dari produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen, karena saluran distribusi tersebut mempunyai tingkat efektifitas yang lebih tinggi dan mempunyai tingkat resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yang lebih kecil dibandingkan dengan saluran distribusi lainnya;

2. dalam mengembangkan saluran distribusi dari produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen perusahaan dapat mengambil suatu kebijaksanaan yang berhubungan dengan biaya penyaluran produk, cakupan wilayah pemasaran (*market coverage*) dan meningkatkan pengawasan (*controlling*) terhadap perantara dan penyebaran produk yang dipasarkan.
3. perusahaan dalam menentukan tipe saluran distribusi hendaknya mempertimbangkan biaya operasional distribusi produknya, karena berhubungan dengan pengeluaran biaya untuk mempertahankan saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.
4. untuk meningkatkan volume penjualan perusahaan dapat meluaskan wilayah pemasaran produknya baik secara vertikal maupun horisontal dengan melalui pendekatan cakupan intensif, cakupan selektif dan cakupan eksklusif.
5. Perusahaan dalam melakukan pengawasan (*controlling*) terhadap saluran distribusi yang digunakan perlu mengadakan komunikasi yang intensif dengan perantara, serta memanfaatkan kemampuan, kemauan dan kekuatan (imbalan, paksaan, legitimasi, jaminan).

DAFTAR PUSTAKA

- Dajan. A. 1991. **Pengantar Metodologi Statistik I**. Jakarta : LP3ES.
- Husnan. S. 1996. **Dasar-dasar Manajemen Keuangan**. Yogyakarta : UDP AMYKPN.
- Indriyo. 1990. **Manajemen Keuangan**. Yogyakarta : BPFE Universitas Gajah Mada.
- Kotler. P. 1991. **Manajemen Pemasaran II**. Jakarta : Erlangga.
- _____. 1997. **Manajemen Pemasaran**. Jakarta : Prenhallindo.
- Radiosunu. 1995. **Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Analisis**. Yogyakarta : BPFE Universitas Gajah Mada.
- Sigit. S. 1990. **Marketing Praktis**. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Swastha. B. 1984. **Azas-azas Marketing**. Yogyakarta : Liberty.
- _____. 1996. **Saluran Pemasaran**. Yogyakarta : BPFE Universitas Gajah Mada.
- Swastha. B. dan Irawan. 1990. **Manajemen Pemasaran Moderen**. Yogyakarta : Liberty.
- Tjiptono. F. 2000. **Strategi Pemasaran**. Yogyakarta : ANDI.
- Winardi. 1990. **Azas-azas Pemasaran**. Bandung : Penerbit Alumni

Lampiran 1. Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000
(dalam kilogram dan rupiah)

Tahun	Zebra Merah		Zebra Hijau		Mahkota		Jumlah	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1996	4.399.570	10.426.980.900	6.250.000	14.812.500.000	3.909.200	9.264.804.000	14.558.770	34.778.271.800
1997	4.898.410	11.609.231.700	6.551.325	15.526.640.250	4.951.650	11.735.410.500	16.401.385	38.871.282.450
1998	5.943.175	14.085.324.750	7.464.560	17.691.007.200	5.817.620	13.787.759.400	19.225.355	45.564.091.350
1999	8.737.735	20.708.431.950	7.846.595	18.596.430.150	7.137.830	16.916.657.100	23.722.160	56.221.519.200
2000	9.599.970	22.751.928.900	8.970.425	21.259.907.250	7.794.830	18.473.747.100	26.365.225	62.485.583.250

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

Lampiran 2. Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam kilogram dan rupiah)

Tahun	Zebra Merah		Zebra Hijau		Mahkota		Jumlah	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1996	1.659.830	3.933.797.100	2.300.000	5.451.000.000	1.463.520	3.468.542.400	5.423.350	12.853.339.500
1997	2.204.285	5.224.155.450	2.620.530	6.210.656.100	2.327.275	5.515.641.750	7.152.090	16.950.453.300
1998	2.793.295	6.620.109.150	3.209.760	7.607.131.200	2.676.105	6.342.368.850	8.679.160	20.569.609.200
1999	3.216.330	7.622.702.100	3.069.550	7.274.833.500	3.212.160	7.612.819.200	9.498.040	22.510.354.800
2000	3.498.840	8.292.250.800	3.688.170	8.740.962.900	3.117.920	7.389.470.400	10.304.930	24.422.684.100

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

Lampiran 3. Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi
Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam kilogram dan rupiah)

Tahun	Zebra Merah		Zebra Hijau		Mahkota		Jumlah	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1996	2.669.740	6.327.283.800	3.880.180	9.196.026.600	2.585.500	6.127.635.000	9.135.420	21.650.945.400
1997	2.694.125	6.385.076.250	3.930.795	9.315.984.150	2.624.375	6.219.768.750	9.249.295	21.920.829.150
1998	3.149.880	7.465.215.600	4.254.800	10.083.876.000	3.141.515	7.445.390.550	10.546.195	24.994.482.150
1999	4.921.405	11.663.729.850	4.777.045	11.321.596.650	4.525.670	10.725.837.900	14.224.120	33.711.164.400
2000	5.401.130	12.800.678.100	5.582.255	13.229.944.350	5.076.910	12.032.276.700	16.060.295	38.062.899.150

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

Lampiran 4. Harga Pokok Produksi (HPP) PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	1996	1997	1998	1999	2000
Bahan Baku	17.948.698.280	20.995.500.000	27.573.403.430	33.030.292.000	33.860.482.000
Bahan Penolong	998.093.320	1.952.096.500	2.333.996.600	3.352.659.500	3.990.250.450
Tenaga Kerja	880.000.000	968.383.440	1.002.400.000	1.243.800.000	1.082.250.700
BOP	951.480.200	1.968.270.900	2.350.489.300	3.487.230.000	4.056.730.600
Jumlah	20.778.271.800	25.884.350.840	33.260.289.330	41.113.981.500	47.988.713.750

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.



Lampiran 5. Alokasi Harga Pokok Produksi (HPP) PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	Saluran Distribusi	Volume Penjualan	Nilai Jual Tiap Saluran Dari Total Nilai Jual	Alokasi Harga Pokok
1996	▪ Produsen-Pengecer-konsumen	12.853.339.500	0,37	7.740.203.353
	▪ Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen	21.650.945.400	0,63	<u>13.038.068.447</u>
		34.504.284.900		20.778.271.800
1997	▪ Produsen-Pengecer-konsumen	16.950.453.300	0,44	11.287.291.092
	▪ Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen	<u>21.920.829.150</u>	0,56	<u>14.597.059.748</u>
		38.871.282.450		25.884.350.840
1998	▪ Produsen-Pengecer-konsumen	20.569.609.200	0,45	15.015.138.745
	▪ Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen	<u>24.994.482.150</u>	0,55	<u>18.245.150.585</u>
		45.564.091.350		33.260.289.330
1999	▪ Produsen-Pengecer-konsumen	22.510.354.800	0,40	10 461.495.953
	▪ Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen	<u>33.711.164.400</u>	0,60	<u>24.652.485.547</u>
		56.221.519.200		41.113.981.500
2000	▪ Produsen-Pengecer-konsumen	24.422.684.100	0,39	18.756.537.674
	▪ Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen	<u>38.062.899.150</u>	0,61	<u>29.232.176.076</u>
		62.485.583.250		47.988.713.750

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000

**Lampiran 6. Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Jember
Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen
Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)**

Jenis Biaya	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	41.040.000	41.040.000	42.400.000	42.760.000	42.760.000
Biaya Transportasi	77.050.480	86.020.500	88.480.800	91.194.260	102.714.400
Biaya promosi	25.575.200	26.955.570	27.570.785	26.231.500	28.530.000
Biaya pemeliharaan	24.270.800	28.340.700	29.870.980	29.987.750	31.680.230
Biaya Administrasi	17.878.190	18.834.300	19.930.270	20.900.340	21.340.370
Biaya Penyusutan	25.790.000	25.450.000	27.100.000	27.390.000	27.980.000
Biaya lain-lain	26.665.830	28.345.930	29.398.015	30.925.720	32.505.710
Jumlah	238.270.500	254.987.000	264.750.850	269.389.570	287.510.710

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

Lampiran 7. Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
Biaya Penjualan	44.040.000	44.400.000	43.400.000	44.760.000	44.760.000
Biaya Transportasi	94.764.000	97.188.000	97.276.800	105.904.000	112.368.000
Biaya promosi	28.975.150	28.595.750	35.075.870	41.132.500	42.350.000
Biaya pemeliharaan	19.650.850	18.900.220	18.950.800	19.525.750	21.694.800
Biaya Administrasi	13.898.070	14.343.800	15.188.700	18.716.900	19.196.090
Biaya Penyusutan	22.400.000	24.075.000	24.560.000	26.080.000	28.200.000
Biaya lain-lain	18.460.180	17.500.900	17.970.200	19.220.950	20.780.600
Jumlah	242.188.250	245.003.670	252.422.370	275.340.100	289.349.490

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2000.

Lampiran 8. Hasil Perhitungan *Return On Investmen* PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	Penjualan	HPP	Bi.Operasional	Pajak	ROI
1996	12.853.339.500	7.740.203.353	238.270.500	1.462.459.694	0,3614
1997	16.950.453.300	11.287.291.092	254.987.000	1.622.452.563	0,2876
1998	20.569.609.200	15.015.138.745	264.750.850	1.586.915.882	0,2195
1999	22.510.354.800	16.461.495.953	269.389.570	1.733.840.783	0,2191
2000	24.422.684.100	18.756.537.674	287.510.710	1.613.590.715	0,1823

Sumber : Lampiran 2, 4, 6 dan 10

Keterangan :

Nilai *Return On Investment* diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$R_i (\text{ROI}) = \frac{S_i - C_i}{C_i}$$

Dimana :

- R_i : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i
- S_i : Besarnya Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i
- C_i : Biaya penggunaan saluran distribusi i
(HPP + Biaya Operasional + Pajak)

Lampiran 9. Hasil Perhitungan *Return On Investment* PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	Penjualan	HPP	Bi.Operasional	Pajak	ROI
1996	21.650.945.400	13.038.068.447	242.188.250	2.511.206.611	0,3711
1997	21.920.829.150	14.597.059.748	245.003.670	2.123.629.719	0,2921
1998	24.994.482.150	18.245.150.585	252.422.370	1.949.072.758	0,2224
1999	33.711.164.400	24.652.485.547	275.340.100	2.635.001.626	0,2231
2000	38.062.899.150	29.232.176.076	289.349.490	2.562.412.075	0,1864

Sumber : Lampiran 3, 4, 7 dan 11

Keterangan :

Nilai *Return On Investment* diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$Ri (ROI) = \frac{Si - Ci}{Ci}$$

Dimana :

- Ri : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i
- Si : Besarnya Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i
- Ci : Biaya penggunaan saluran distribusi i
(HPP + Biaya Operasional + Pajak)

Lampiran 10. Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen –
Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produk	Laba Kotor	Bi. Operasional	Laba Operasional	Pajak	Laba Bersih
1996	12.853.339.500	7.740.203.353	5.113.136.147	238.270.500	4.874.865.647	1.462.459.694	3.412.405.953
1997	16.950.453.300	11.287.291.092	5.663.162.208	254.987.000	5.408.175.208	1.622.452.563	3.785.722.646
1998	20.569.609.200	15.015.138.745	5.554.470.455	264.750.850	5.289.719.605	1.586.915.882	3.702.803.724
1999	22.510.354.800	16.461.495.953	6.048.858.847	269.389.570	5.779.469.277	1.733.840.783	4.045.628.494
2000	24.422.684.100	18.756.537.674	5.666.146.426	287.510.710	5.378.635.716	1.613.590.715	3.765.045.002

Sumber : Lampiran 2, 5, 6 dan 8

Lampiran 11. Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen Tahun 1996 – 2000 (dalam rupiah)

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produk	Laba Kotor	Bi. Operasional	Laba Operasional	Pajak	Laba Bersih
1996	21.650.945.400	13.038.068.447	8.612.876.953	242.188.250	8.370.688.703	2.511.206.611	5.859.482.092
1997	21.920.829.150	14.597.059.748	7.323.769.402	245.003.670	7.078.765.732	2.123.629.719	4.955.136.012
1998	24.994.482.150	18.245.150.585	6.749.331.565	252.422.370	6.496.909.195	1.949.072.758	4.547.836.436
1999	33.711.164.400	24.652.485.547	9.058.678.853	275.340.100	8.783.338.753	2.635.001.626	6.148.337.127
2000	38.062.899.150	29.232.176.076	8.830.723.074	289.349.490	8.541.373.584	2.562.412.075	5.978.961.508

Sumber : Lampiran 3, 5, 7 dan 9

