

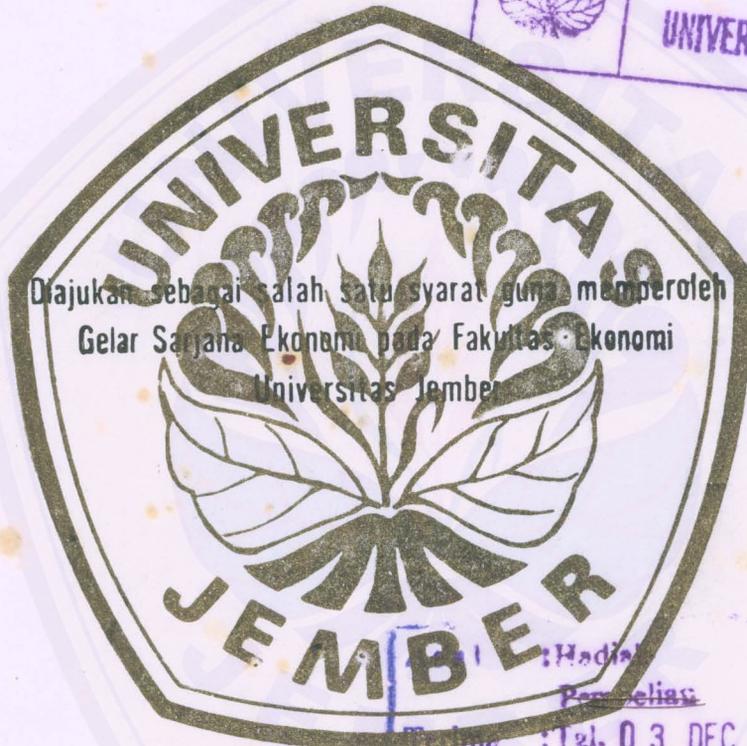
**EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI PADA
PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA
DI JEMBER**

SKRIPSI



Milik UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

Dijadikan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember



Oleh :

No. Induk :

Hadis

Perkelias

Tgl. 03 DEC 2002

SKS

Klass

658.86

IND

e

c.1

A Deddy Indracahya

NIM. 980810201348

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2002**

JUDUL SKRIPSI

EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI PADA
PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA DI JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Albertus Deddy Indracahya

N. I. M. : 980810201348

J u r u s a n : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

23 November 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,



Dr. Hadi Paramu, MM
NIP. 132 056 183

Sekretaris,



Drs. Sunardi, MM
NIP. 131 472 803

Anggota,



Drs. Markus Apriono, MM
NIP. 131 832 340



Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan




Drs. H. Liakip, SU
NIP. 130 531 976

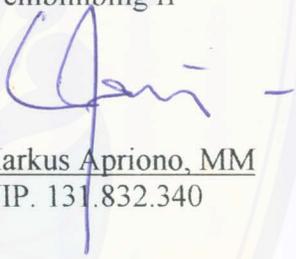
LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Evaluasi Saluran Distribusi Pada PT. Zebra Agrindo
Utama di Jember
Nama : Albertus Deddy Indracahya
NIM : 980810201348
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I


Drs. H. Suwardi, MM
NIP. 131.129.286

Pembimbing II


Drs. Markus Apriono, MM
NIP. 131.832.340

Ketua Jurusan


Dra. Diah Yulisetiari, MSi
NIP. 131.624.474

Tanggal Persetujuan :

MOTTO :

“ Janganlah kamu memikirkan hal-hal yang lebih tinggi daripada yang patut kamu pikirkan, tetapi hendaklah kamu berpikir begitu rupa, sehingga kamu menguasai diri menurut ukuran iman yang dikaruniakan Allah kepada kamu masing-masing. “ (Roma 12: 3)

“ Bahwa kesengsaran itu menimbulkan ketekunan, dan ketekunan menimbulkan tahan uji dan tahan uji menimbulkan pengharapan. Dan pengharapan tidak mengecewakan karena kasih Allah telah dicurahkan di dalam hati kita. “ (Roma 5: 3- 5)

“ Pencobaan-pencobaan yang kamu alami ialah pencobaan-pencobaan biasa, yang tidak melebihi kekuatan manusia. Sebab Allah setia dan karena itu Ia tidak akan membiarkan kamu dicobai melampaui kekuatanmu. “ (1 Korintus 10: 13)

SKRIPSI INI KUPERSEMBAHKAN :

- Almarhum Papa Heribertus Daryo Dayoko dan Mama Margaretha Sri Iswanti tercinta yang aku banggakan, yang telah memberikan doa, bimbingan, teladan, pengayoman, kasih sayang, dan pengorbanan lahir batin yang tak terhingga demi keberhasilanku.
- Kakakku tercinta Mbak Indri dan Adikku yang kusayangi Anna yang telah memberikan semangat kepadaku sehingga aku bisa menjadi seperti sekarang ini.
- Budhe Tutik dan Pakdhe Susianto yang telah memberikan nasehat dan petunjuk kepada aku dalam menjalani hidup ini.
- Keluarga besar Bapak Th. Soengedi dan keluarga besar Bapak P. Iskak Hadiwiyono yang sangat kusayangi.

Abstraksi

Penelitian dengan judul “ Evaluasi Saluran Distribusi Pada PT. Zebra Agrindo Utama di Jember ” ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektifitas, efisiensi, dan tingkat resiko dari masing-masing saluran distribusi yang ada pada PT. Zebra Agrindo Utama dan memilih saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dikembangkan oleh perusahaan di masa yang akan datang. Kegiatan penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2002 bertempat di PT. Zebra Agrindo Utama, Ajung, Kalisat, Jember.

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data sekunder yang diambil dari PT. Zebra Agrindo Utama di Jember. Sedangkan analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis *Return On Investment* (ROI) untuk mengetahui tingkat kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan, analisis *Profit Margin* (PM) untuk mengetahui tingkat efisiensi dari penggunaan biaya pada masing-masing saluran distribusi, dan analisis *Coefficient of Variation* (COV) untuk mengetahui tingkat resiko dari masing-masing saluran distribusi, serta analisis *Scoring* yang digunakan untuk mengetahui saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dikembangkan di masa yang akan datang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen mempunyai nilai rata-rata ROI, PM, COV yang lebih tinggi daripada saluran distribusi produsen-pengecer-konsumen. Dan dari analisis *Scoring* juga menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen lebih tinggi nilainya daripada saluran distribusi produsen-pengecer-konsumen.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen adalah saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dikembangkan di masa yang akan datang karena saluran distribusi ini mempunyai tingkat efektifitas dan efisiensi yang baik meskipun mempunyai tingkat resiko yang tinggi pula

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, penulis panjatkan karena berkat limpahan rahmat-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 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 hadapai selama penulisan skripsi ini.

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

1. Bapak Prof. Dr. Kabul Santoso, MS selaku Rektor Universitas Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Idha Haryanto selaku Pembantu Rektor I Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Liakip, SU. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Drs. H. Suwardi, MM. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. Markus Apriono, MM. selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan petunjuk maupun bimbingan serta saran-saran yang bermanfaat dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Dra. Diah Yulisetiari, MSi. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
6. Bapak Drs. Imam Mas'ud, AK. selaku Dosen Wali.
7. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membantu saya selama menempuh pendidikan

8. Bapak Sugianto selaku Direktur Utama, Bapak Akhmad Hidayat selaku Manajer Pemasaran dan Bapak Sutiyono selaku Staf bagian mesin beserta semua staf PT. Zebra Agrindo Utama Jember, yang telah memberikan ijin peneliti dan bantuan serta bimbingan demi keberhasilan penulisan skripsi ini.
9. Almarhum Papa dan Mama yang tercinta yang selalu memberikan pengorbanan, semangat, dorongan dan doa restu yang tidak putus-putusnya. *I am proud on you.*
10. Saudara-saudaraku tercinta, Mbak Indri dan Anna yang selalu mendorong dan memberikan doanya kepadaku. *You are my spirit and my inspiration.*
11. Sahabat-sahabatku di Jl. Karimata 111 : Mas Mul, Iwan, Yusuf, Opik, Tommy, Alief, Tito, dan teman-teman angkatan 2002 yang selalu menemani, memberikan keceriaan, dan memberikan nasehat untukku.
12. My best friend Paulus yang selalu memacu semangatku dan tempat aku berkeluh kesah selama ini. Engkau adalah sahabat terbaik dalam suka dan duka.
13. Pristiani, Andrie, Arthur atas segala bantuan dan kebersamaan yang pernah kita lalui sehingga aku menjadi seperti sekarang ini.
14. Teman-teman seperjuangan dan segenap warga Manajemen Genap '98 terima kasih atas persahabatan dan kebersamaan selama ini.
15. 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, November 2002

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pokok Permasalahan	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya	5
2.2 Landasan Teori	7
2.2.1 Pengertian Pemasaran	7
2.2.2 Pengertian Marketing Mix	7
2.2.3 Pengertian Saluran Distribusi	8
2.3 Peran dan Fungsi Saluran Distribusi	10
2.4 Penetapan Saluran Distribusi	12
2.4.1 Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan Dalam Saluran Distribusi	12
2.4.2 Pedoman Penetapan Saluran Distribusi	16
2.4.3 Penentuan dan Manfaat Penentuan Saluran Distribusi	17

2.5 Perantara Pemasaran	19
2.5.1 Pengertian Perantara	19
2.5.2 Alternatif Saluran Distribusi Barang Konsumsi	21
2.5.3 Alasan Menggunakan Perantara	22
2.5.4 Evaluasi Terhadap Perantara Pemasaran	23
2.6 Pengendalian Saluran Distribusi	23
2.7 Langkah-langkah Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi	24
2.7.1 Analisis Return On Investment	24
2.7.2 Analisis Profit Margin	25
2.7.3 Analisis Coefficient of Variation	26
2.7.4 Analisis Scoring	27
III. METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian	28
3.2 Jenis dan Sumber Data	28
3.3 Definisi Operasional	28
3.4 Metode Analisis Data	29
3.5 Definisi Operasional Variabel	32
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah	32
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	35
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Zebra Agrindo Utama Jember	35
4.1.2 Lokasi Perusahaan	36
4.1.3 Organisasi Perusahaan	36
4.1.3.1 Struktur Organisasi Perusahaan	36
4.1.3.2 Ketenagakerjaan	40
4.1.3.3 Hari Kerja dan Jam Kerja	40
4.1.3.4 Sistem Penggajian Pegawai	41
4.1.3.5 Fasilitas dan Jaminan Sosial	42
4.1.4 Kegiatan Produksi	42
4.1.4.1 Bahan Baku	42
4.1.4.2 Proses Produksi	43

4.1.4.3 Hasil Produksi	47
4.1.4.4 Volume Produksi	47
4.1.5 Aspek Pemasaran	49
4.1.5.1 Daerah Pemasaran	50
4.1.5.2 Segmen Pasar	50
4.1.5.3 Pesaing	51
4.1.5.4 Saluran Distribusi	51
4.1.5.5 Volume Penjualan	52
4.2 Analisis Data	54
4.2.1 Analisis Return On Investment	54
4.2.2 Analisis Profit Margin	57
4.2.3 Analisis Coefficient of Variation	60
4.2.4 Analisis Scoring	62
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	63
5.2 Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN	66

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 : Jumlah dan klasifikasi Tenaga Kerja PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 2001	40
Tabel 2 : Jumlah Hari Kerja Pertahun Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001	41
Tabel 3 : Kebutuhan Bahan Baku Untuk Masing-masing Jenis Beras Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001	43
Tabel 4 : Volume Produksi Beras Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001	48
Tabel 5 : Data Persediaan Awal dan Persediaan Akhir Produk PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001	48
Tabel 6 : Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran Distribusi Produden-Pengecer-Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah).....	49
Tabel 7 : Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran Distribusi Produden-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah).....	50
Tabel 8 : Harga Jual Per Kilogram PT. Zebra Agrindo Utama untuk Masing-masing Saluran Distribusi Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)	52
Tabel 9 : Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001	53
Tabel 10: Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran Distribusi Produden-Pengecer-Konsumen Tahun 1997 – 2001	53
Tabel 11: Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran Distribusi Produden-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Tahun 1997 – 2001	54

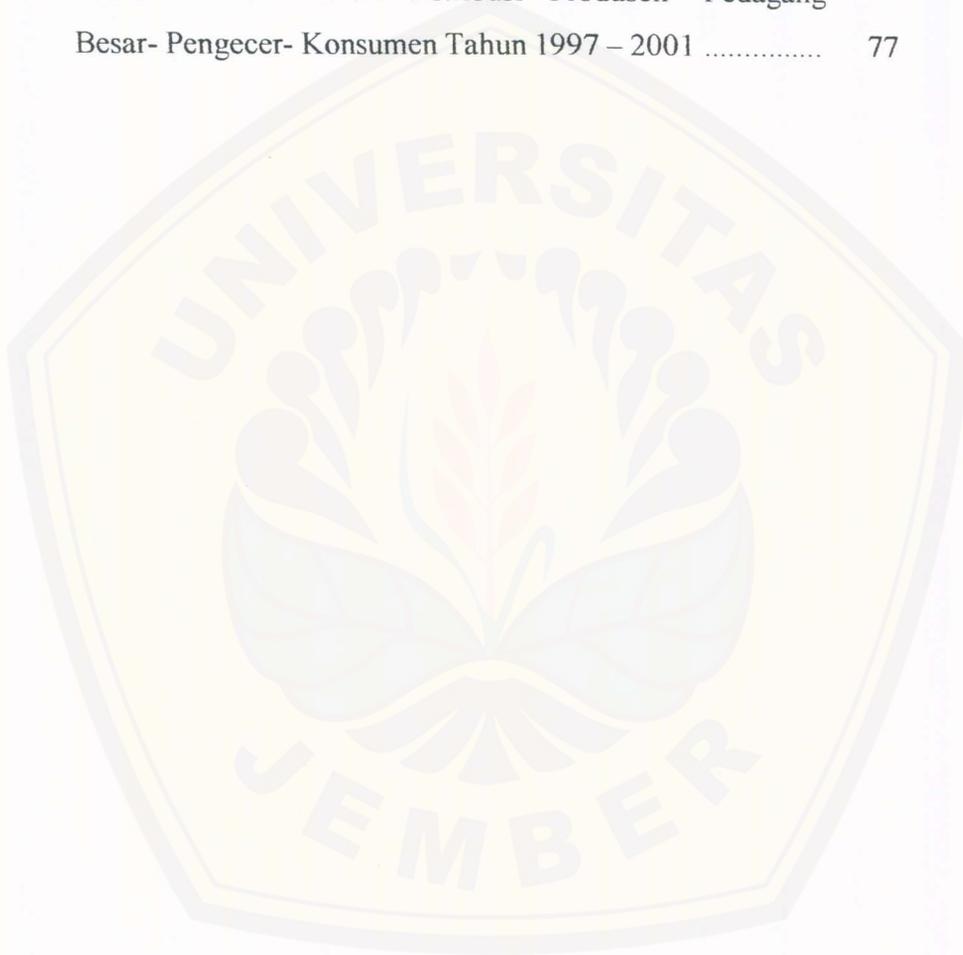
Tabel 12 :Hasil Rata-rata ROI, PM, COV untuk Masing-masing Saluran Distribusi Tahun 1997 – 2001	62
Tabel 13: Hasil Scoring Rata-rata ROI, PM, COV untuk Masing-masing Saluran Distribusi Tahun 1997 – 2001	62



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1: Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001	66
Lampiran 2: Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001	67
Lampiran 3: Perkembangan Volume Penjualan Beras PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen-Pedagang Besar- Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001	68
Lampiran 4: Harga Pokok Produksi (HPP) PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)	69
Lampiran 5: Alokasi Harga Pokok Produksi (HPP) PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)	70
Lampiran 6: Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen- Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)	71
Lampiran 7: Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen- Pedagang Besar-Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah) ..	72
Lampiran 8: Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)	73
Lampiran 9: Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen-Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah) .	74
Lampiran 10: Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen-Pedagang Besar-Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)	75

Lampiran11: Perhitungan Standart Deviasi Pada PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen- Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001	76
Lampiran12: Perhitungan Standart Deviasi Pada PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran distribusi Produsen- Pedagang Besar- Pengecer- Konsumen Tahun 1997 – 2001	77





I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada umumnya setiap perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu yang sesuai dengan rencana perusahaan. Tujuan dari perusahaan pada umumnya adalah untuk memperoleh keuntungan yang sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan. Tujuan tersebut dapat tercapai apabila perusahaan dapat merencanakan, mengestimasi, dan menjalankan fungsi-fungsi seperti fungsi produksi, keuangan, administrasi, pemasaran dan sebagainya secara efektif dan efisien.

Dalam situasi dunia usaha dewasa ini yang makin berkembang menunjukkan adanya suatu persaingan yang semakin ketat dalam memasarkan produk yang dihasilkan. Untuk itu perlu adanya kegiatan pemasaran untuk menunjang kegiatan produksi tersebut dalam memasarkan produknya.

Pemasaran merupakan bidang yang sangat penting disamping bidang-bidang lain dari usaha-usaha yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan. Pemasaran merupakan suatu sistem keseluruhan dari kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan konsumennya.

Secara umum fungsi dari pemasaran adalah sebagai penghubung antara kebutuhan masyarakat dengan pola jawaban perusahaan yang bersangkutan. Salah satu kegiatan pemasaran yang perlu adalah penetapan saluran distribusi. Saluran distribusi berkaitan dengan kelangsungan usaha memperlancar arus barang dari produsen ke konsumen.

Penetapan saluran distribusi yang tepat akan menentukan lancar tidaknya arus suatu barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Oleh karena itu masalah saluran distribusi ini memerlukan perhatian yang besar, sebab kesalahan dalam memilih saluran distribusi dapat memperlambat bahkan menghentikan usaha penyaluran barang ke konsumen. Kegiatan distribusi ini akan selalu dilakukan meskipun tidak menggunakan perantara sebagai lembaga, akan tetapi dalam dunia

usaha sekarang ini banyak ditemui produsen yang tidak mendistribusikan hasil produksinya secara langsung kepada konsumen namun menggunakan perantara.

Adapun alasan perusahaan menggunakan perantara dalam mendistribusikan hasil produksinya, antara lain :

1. perantara dapat membantu meningkatkan efisiensi distribusi, artinya bahwa perantara dapat melaksanakan tugas dan fungsi pemasaran dengan efisiensi tinggi;
2. perantara dapat menghasilkan volume penjualan yang lebih banyak karena mempunyai pengalaman, relasi, dan jaringan yang luas daripada produsen.

Pemilihan saluran distribusi besar pengaruhnya terhadap kelancaran jalannya perusahaan. Oleh sebab itu pemilihan saluran distribusi harus dilakukan dengan hati-hati sehingga saluran distribusi yang dipilih adalah saluran yang paling efektif dan efisien. Untuk mengetahui saluran-saluran yang paling efektif dan efisien maka manajemen pada hakekatnya berkewajiban untuk mengantisipasi lingkungan pemasaran baik yang bersifat memberi peluang maupun yang mengancam.

Oleh karena itu secara periodik perusahaan harus mengevaluasi prestasi dari masing-masing saluran distribusi yang dipilih berdasarkan kriteria-kriteria yang ditetapkan. Kriteria evaluasi ada tiga macam (Philip Kotler dan Gary Armstrong, 1997 : 21-22).

1. Kriteria Ekonomis

Merupakan kriteria yang terpenting sebab kriteria ini menghasilkan tingkat penjualan dan biaya yang berbeda dari masing-masing perantara, sehingga disamping mengevaluasi tingkat penjualan juga dapat dilihat pada setiap saluran distribusi. Dan pada penelitian ini yang dijadikan acuan adalah kriteria ekonomis.

2. Kriteria Kontrol

Saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan harus dievaluasi dengan tujuan memperkecil atau meniadakan konflik yang dapat merugikan perusahaan.

3. Kriteria Adaptasi

Tiap saluran distribusi yang digunakan akan mengikat perusahaan dalam jangka waktu tertentu dan berakibat hilangnya fleksibilitas perusahaan dalam mengadakan kerja sama jangka panjang dengan agen penjualan tidak lagi bebas menyalurkan hasil produksinya melalui penyaluran lain yang mungkin lebih efisien.

1.2 Pokok Permasalahan

PT. Zebra Agrindo Utama yang berkedudukan di Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember merupakan perusahaan yang memproduksi beras untuk kebutuhan pokok sehari-hari masyarakat. Dimana beras-beras yang dihasilkan yaitu : Zebra Merah, Zebra Hijau, dan Mahkota.

Dalam memasarkan produknya perusahaan melakukan penjualan langsung kepada konsumen dan juga penjualan tidak langsung kepada konsumen atau melalui jasa perantara. Adapun saluran distribusi yang digunakan oleh PT. Zebra Agrindo Utama adalah sebagai berikut ini.

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

Pihak perusahaan harus mengetahui saluran distribusi mana yang diprioritaskan untuk dikembangkan, karena saluran distribusi yang baik dari produsen akan dapat melayani permintaan konsumen dengan jumlah dan waktu yang tepat serta biaya yang seekonomis mungkin.

Permasalahan yang dihadapi PT. Zebra Agrindo Utama adalah :

1. bagaimana tingkat efektifitas dari masing-masing saluran distribusi;
2. bagaimana tingkat efisiensi dari masing-masing saluran distribusi; dan
3. bagaimana tingkat risiko yang dihadapi oleh masing-masing saluran distribusi.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang saluran distribusi ini pernah dilakukan oleh Rini Ismawati pada tahun 1996 dengan judul Evaluasi Penggunaan Saluran Distribusi Pada Perusahaan Tas Kulit Rizka Di Jombang. Saluran distribusi yang digunakan perusahaan tersebut adalah saluran distribusi dari produsen-konsumen dan produsen-agen-pengecer-konsumen.

Berdasarkan hasil perhitungan dan hasil analisis, maka dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi yang digunakan pada Perusahaan Tas Kulit Rizka di Jombang adalah sebagai berikut :

1. berdasarkan perhitungan Profit Cost Ratio dari kedua saluran distribusi yang digunakan, saluran distribusi yang menghasilkan tingkat Profit Cost Ratio tertinggi adalah saluran distribusi dari produsen-konsumen yaitu sebesar 1,385 %;
2. berdasarkan perhitungan Profit Margin, saluran distribusi dari produsen-agen-pengecer-konsumen mempunyai tingkat efisiensi yang lebih tinggi yaitu sebesar 47,686 %; dan
3. berdasarkan perhitungan Coeficient of Variation maka saluran distribusi yang mempunyai tingkat resiko yang paling kecil adalah saluran dari produsen-agen-pengecer-konsumen dengan tingkat resiko 15,856 %.

Penelitian tentang saluran distribusi juga dilakukan oleh Florentina Widi Wijayanti pada tahun 1997 dengan judul Evaluasi Penggunaan Saluran Distribusi Pada Perusahaan Sepatu Kulit CV Restu Di Pasuruan. Saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan ini adalah saluran dari produsen-konsumen, produsen-pengecer-konsumen dan produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen.

Setelah dilakukan perhitungan dan analisis pada Perusahaan Sepatu Kulit CV. Restu di Pasuruan tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. saluran distribusi yang mempunyai keuntungan tertinggi adalah saluran distribusi produsen-pengecer-konsumen dengan tingkat keuntungan 2,65104 %;
2. saluran distribusi dari produsen-pengecer-konsumen merupakan saluran distribusi yang tingkat efisiennya paling tinggi yaitu sebesar 43,175 %; dan
3. saluran distribusi yang mempunyai tingkat risiko paling kecil adalah saluran distribusi dari produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen dengan tingkat risiko sebesar 12,54 %.

Perbedaan kedua penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah :

1. penelitian ini menggunakan data dari tahun 1997 – 2001 sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rini Ismawati dan Florentina Widi Wijayanti menggunakan data masing-masing dari tahun 1990 – 1996 dan tahun 1992 – 1997;
2. saluran distribusi yang diteliti dalam penelitian ini adalah produsen – pengecer – konsumen dan produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rini Ismawati dan Florentina Widi Wijayanti. Saluran distribusi yang dievaluasi oleh Rini Ismawati adalah produsen – konsumen, produsen – pengecer – konsumen, dan produsen – agen – pengecer – konsumen, sedangkan Florentina Widi Wijayanti adalah produsen – konsumen, produsen – pengecer – konsumen, dan produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen; dan
3. metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini meliputi Return On Investment, Profit Margin, Coefficient of Variation, dan Analisis Scoring. Pada penelitian yang dilakukan oleh Rini Ismawati dan Florentina Widi Wijayanti menggunakan metode Profit Cost Ratio, Profit Margin, dan Coefficient of Variation.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Pengertian pemasaran jauh lebih luas dari pada pengertian penjualan, promosi, distribusi dan sebagainya, karena pemasaran meliputi kegiatan yang diawali dengan mengidentifikasi kebutuhan konsumen, menentukan program promosi dan mendistribusikan produk tersebut. Jadi pemasaran merupakan suatu kinerja yang baik dalam sebuah sistem.

Sejauh ini belum ada pengertian yang baku secara internasional diterima oleh umum. Sejumlah pakar dalam bidang pemasaran telah memberikan sejumlah definisi tentang pemasaran. Dari sejumlah definisi-definisi yang telah ada kelihatannya adanya suatu kesamaan inti bahwa pemasaran merupakan kegiatan usaha yang bertujuan memberikan kepuasan kepada konsumen melalui pertukaran.

Seperti definisi yang dinyatakan oleh Philip Kotler (1997 : 5) :

“ Pemasaran adalah suatu proses sosial dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lainnya “.

2.2.2 Pengertian Marketing Mix

Perkembangan konsep pemasaran pada saat ini semakin meluas yang pada intinya pengertian pemasaran tidak lepas dari konsep marketing mix. Adapun pengertian marketing mix adalah sebagai berikut (Basu Swastha, 1996 : 42) :

“ Marketing mix adalah kombinasi keempat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yakni produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi”.

Kegiatan marketing mix meliputi produk, harga, promosi dan distribusi harus dikombinasikan oleh divisi marketing agar dapat mencapai target penjualan sesuai dengan yang diinginkan.

Variabel-variabel marketing mix dapat diuraikan sebagai berikut ini.

1. Produk

Dalam pengelolaan produk termasuk pula perencanaan dan pengembangan produk atau jasa yang baik untuk dipasarkan oleh perusahaan perlu adanya suatu pedoman untuk mengubah produk yang ada, menambah produk baru atau mengambil tindakan lain yang dapat mempengaruhi kebijaksanaan dalam penentuan produk. Selain itu keputusan-keputusan juga perlu diambil menyangkut masalah pemberian merk, pemberian bungkus, warna dan bentuk produk lainnya.

2. Harga

Kebijaksanaan harga manajemen harus harga dasar dari produknya, kemudian menentukan kebijaksanaan menyangkut potongan harga pembayaran ongkos kirim dan hal-hal lain yang berhubungan dengan harga.

3. Promosi

Promosi ini merupakan komponen yang dipakai untuk memberi tahu dan mempengaruhi pasar bagi produk perusahaan. Adapun kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam promosi adalah periklanan, salesman, publisitas, promosi penjualan dan hubungan masyarakat.

4. Distribusi

Sebagian dari tugas distribusi adalah memilih perantara yang akan digunakan dalam saluran yang secara fisik menangani dan mengangkut produk melalui saluran distribusi tersebut. Hal ini dimaksudkan agar produknya dapat mencapai pasar yang dituju tepat pada waktunya.

2.2.3 Pengertian Saluran Distribusi

Keberhasilan suatu perusahaan dewasa ini tidak terlepas dari adanya suatu keharusan untuk menentukan suatu kebijaksanaan secara tepat tentang pendistribusian barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Untuk merumuskan tujuan tersebut dalam memperlancar arus barang atau jasa agar sampai pada konsumen, maka salah satu faktor yang sangat penting dan tidak boleh diabaikan oleh pihak manajemen adalah memilih cara cepat saluran distribusi atau *channel of*

distribution yang akan digunakan dalam usaha penyaluran barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen.

Saluran distribusi adalah saluran yang dilalui oleh suatu barang atau jasa dari tangan produsen ketangan konsumen, sedangkan menurut Buklin (Kotler, 1997: 172) saluran distribusi didefinisikan sebagai berikut :

“ Saluran distribusi atau *chanel of distribution* terdiri dari seperangkat lembaga yang melakukan semua kegiatan atau fungsi yang digunakan untuk menyalurkan produk dan status pemilikannya dari produksi ke konsumsi “

Pengertian lain dari saluran distribusi yang dikemukakan oleh Basu Swastha (1996 : 285) adalah sebagai berikut :

“ Saluran distribusi adalah kelompok pedagang dan agen perusahaan yang mengkombinasikan antara pemindahan fisik dan nama dari suatu produk untuk menciptakan kegunaan bagi pasar tertentu “

Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui adanya beberapa unsur penting dalam saluran distribusi, yaitu :

- a. saluran distribusi merupakan sekelompok lembaga yang ada diantara berbagai lembaga yang mengadakan kerja sama untuk mencapai suatu tujuan;
- b. karena anggota-anggota kelompok terdiri dari beberapa pedagang, maka ada sebagian yang memperoleh nama dan sebagian yang lain tidak, alasannya adalah bahwa hanya pedagang saja yang dianggap tepat sebagai pemilik untuk memindahkan barang;
- c. tujuan dari saluran pemasaran dalam suatu perusahaan adalah untuk mencapai pasar-pasar tertentu; dan
- d. saluran melaksanakan dua kegiatan penting untuk mencapai tujuan, yaitu mengadakan penggolongan produk dan mendistribusikannya.

Secara umum kegiatan distribusi dapat dibedakan menjadi dua macam (Swastha 1996 : 220).

- a. Distribusi non fisik

Distribusi non fisik ini ditekankan pada pemilihan saluran distribusi, jenis perantara yang digunakan serta jumlah jumlah perantara yang dipakai.

b. Distribusi fisik

Istilah distribusi fisik (physical distribution) digunakan untuk menggambarkan luas kegiatan pemindahan suatu barang ketempat tertentu pada saat tertentu. Secara luas kegiatan-kegiatan yang ada dalam distribusi fisik ini meliputi penanganan barang secara baik dan pengembangannya, serta operasi sistem aliran yang efisien.

Secara rinci kegiatan-kegiatan yang ada dalam distribusi fisik dapat dipakai kedalam 5 macam kegiatan :

1. penentuan lokasi persediaan dan sistem penyimpanan;
2. penentuan sistem penanganan barang;
3. penentuan sistem pengawasan persediaan;
4. penetapan prosedur untuk memproses pesanan; dan
5. pemilihan metode pengangkutan.

Uraian-uraian tersebut diatas dapatlah dimengerti bahwa masalah pemilihan saluran distribusi merupakan masalah yang sangat penting, sebab kesalahan dalam pemilihan saluran distribusi dapat memperlambat bahkan dapat menyebabkan kemacetan dalam usaha penyaluran barang-barang atau jasa-jasa dari produsen ke konsumen.

2.3 Peran dan Fungsi Saluran Distribusi

Saluran distribusi merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk memperlancar arus barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Penetapan mata rantai saluran distribusi ini mempunyai peranan yang sangat penting, sebab saluran yang dipilih dapat mempengaruhi keputusan lain dalam bidang pemasaran. Keputusan pimpinan perusahaan mengenai harga jual, hal ini tergantung dari apakah perusahaan akan menyalurkan hasil produksinya melalui beberapa penyalur tunggal atau melalui sejumlah besar pedagang eceran. Selain itu saluran yang dipilih akan melibatkan dalam ikatan kewajiban yang relatif lama dengan perusahaan lain.

Suatu saluran pemasaran pada dasarnya merupakan cara penyusunan pekerjaan yang perlu dilaksanakan untuk suatu barang dari produsen ke

konsumen. Maksud dan tujuan pekerjaan ini adalah untuk menjembatani adanya jurang yang memisahkan barang-barang dan jasa-jasa dari orang mempergunakannya. Pekerjaan dari perantara direncanakan untuk menciptakan beraneka sarana, bentuk, waktu dan tempat pemilikan. Dalam pekerjaan ini terlihat adanya fungsi-fungsi utama dari saluran adalah sebagai berikut ini (Kotler, 1997 : 174).

a. Riset

Yaitu mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk merencanakan dan melancarkan pertukaran.

b. Promosi

Yaitu usaha pembinaan dan penyebaran komoditi yang bersifat membujuk berkenaan dengan penawaran barangnya.

c. Kontak

Yaitu mencari dan menghubungi pembeli yang akan memanfaatkan produk-produk yang dihasilkan.

d. Penyesuaian

Yaitu usaha menyesuaikan bentuk dan sifat barang yang akan ditawarkan dengan kebutuhan pembeli, dan masuk aneka kegiatan, seperti produksi, penyesuaian mutu, peralatan dan pengemasan.

e. Perundingan

Yaitu upaya untuk mencapai kesepakatan mengenai harga dan syarat-syarat jual beli lainnya dengan tujuan melakukan pengalihan dan hak milik atas suatu barang dan jasa.

f. Penyaluran fisik

Yaitu penyaluran dan penyimpanan barang dagangan.

g. Pembiayaan

Yaitu usaha untuk memperoleh dan menyediakan dana untuk pembiayaan kegiatan penyaluran.

h. Pengambilan risiko

Yaitu menerima risiko berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan penyaluran.

Berdasarkan beberapa fungsi tersebut, persoalannya adalah siapakah yang akan melaksanakan dan bukannya mempersoalkan perlu tidaknya fungsi tersebut dilaksanakan.

2.4 Penetapan Saluran Distribusi

2.4.1 Faktor-Faktor Yang Perlu Diperhatikan dalam Saluran distribusi

Untuk menghindari adanya kesalahan dalam penetapan saluran distribusi yang akan digukan oleh perusahaan, maka penetapan saluran distribusi haruslah ditetapkan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Adapun faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut ini (Swastha 1996 : 210).

1. Pertimbangan pasar

Pasar merupakan faktor penentu atau fakto kunci yang mempengaruhi pemilihan saluran distribusi. Ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam pertimbangan pasar.

a. Konsumen atau pasar industri

Apabila pasarnya berupa pasar industri, maka pengecer jarang atau bahkan tidak pernah digunakan dalam saluran ini. Jika pasarnya berupa konsumen atau pasar industri, perusahaan akan menggunakan lebih dari satu saluran.

b. Jumlah pembeli potensial

Jika jumlah konsumen relatif kecil dalam pasarnya, maka perusahaan dapat mengadakan pasar secara langsung kepada pemakai.

c. Konsentrasi pasar secara geografis

Secara geografis pasar dapat dibagi ke dalam beberapa konsentrasi seperti industri kecil, industri besar dan sebagainya.

d. Jumlah pesanan

Volume penjualan dari sebuah perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap saluran yang dipakainya. Jika volume yang dibeli oleh pemakai tidak begitu besar maka produsen dapat memakai distributor.

e. Kebiasaan dalam pembelian

Kebiasaan membeli dari konsumen akhir dan pemakai industri sangat berpengaruh pula terhadap kebijaksanaan dalam penyaluran. Termasuk dalam kebiasaan membeli ini antara lain adalah :

- (1) kemauan untuk membelanjakan uangnya;
- (2) tertarik pembelian dengan kredit;
- (3) lebih senang pembelian dengan kredit; dan
- (4) tertarik pada pelayanan penjual.

2. Pertimbangan Barang

Pertimbangan barang ini meliputi beberapa faktor yang harus dipertimbangkan.

a. Nilai unit

Jika nilai unit barang yang akan dijual relatif rendah maka produsen cenderung menggunakan saluran distribusi yang panjang. Tetapi sebaliknya, jika nilai unitnya relatif tinggi maka produsen menggunakan saluran distribusi pendek atau langsung.

b. Besar dan berat barang

Manajemen harus mempertimbangkan ongkos angkut dalam hubungannya dengan nilai barang secara keseluruhan dimana besar dan berat barang sangat menentukan. Jika ongkos angkut terlalu besar dibandingkan dengan nilai barangnya sehingga terdapat beban yang berat bagi perusahaan, maka sebagian beban tersebut dapat dialihkan kepada perantara. Jadi perantara ikut menanggung sebagian beban dari ongkos angkut.

c. Mudah rusaknya barang

Jika barang yang dijual mudah rusak maka perusahaan tidak perlu menggunakan perantara yang memiliki fasilitas penyimpanan yang cukup baik.

d. Sifat teknis

Untuk barang yang mempunyai sifat teknis tertentu, biasanya disalurkan langsung oleh produsen. Dalam hal ini produsen harus mempunyai penjual yang dapat menerangkan berbagai masalah teknis penggunaan dan

pemeliharaannya. Mereka harus juga dapat memberikan pelayanan baik sebelum maupun sesudah penjualan.

e. Barang standart dan barang pesanan

Jika barang yang dijual barang standart maka dipelihara persediaan pada penyalur. Demikian sebaliknya, kalau barang yang dijual berdasarkan pesanan maka penyalur tidak perlu mengadakan persediaan.

f. Luasnya produk line

Jika perusahaan hanya membuat satu macam barang saja, maka penggunaan pedagang besar sebagai penyalur adalah baik. Tetapi, jika macam barangnya banyak maka perusahaan dapat menjual barangnya langsung kepada pengecer.

3. Pertimbangan perusahaan

Menurut segi perusahaan, ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan saluran distribusi.

a. Sumber pembelanjaan perusahaan

Penggunaan saluran distribusi langsung atau pendek biasanya memerlukan jumlah dana besar. Oleh karena itu saluran distribusi pendek ini kebanyakan hanya dilakukan oleh perusahaan yang luas dibidang keuangannya. Perusahaan yang tidak kuat kondisi keuangannya akan cenderung menggunakan saluran distribusi panjang

b. Pengalaman dan pengetahuan manajemen

Biasanya perusahaan yang menjual barang baru atau ingin memasuki pasaran baru lebih suka menggunakan perantara. Hal ini karena pada umumnya perantara sudah mengalami pangalaman, sehingga manajemen dapat mengambil pelajaran dari mereka.

c. Pengawasan saluran

Faktor pengawasan saluran kadang-kadang menjadi perhatian besar bagi produsen dalam kebijakan saluran distribusinya. Pengawasan akan lebih mudah dilakukan apabila saluran distribusinya pendek. Jadi, perusahaan yang ingin mengawasi penyaluran barangnya cenderung menggunakan saluran yang pendek meskipun ongkosnya tinggi.

d. Pelayanan yang dilakukan oleh penjual

Jika produsen ingin memberikan pelayanan yang lebih baik seperti membangun etalase (ruang peraga), mencari pembeli untuk perantara, maka akan banyak perantara yang akan menjadi penyalurnya.

4. Pertimbangan perantara

Pada segi perantara, faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan oleh produsen dalam hubungannya dengan perantara adalah sebagai berikut :

a. Pelayanan yang diberikan oleh perantara

Jika perantara bersedia memberikan pelayanan yang lebih baik, misalnya memberikan fasilitas penyimpanan, maka produsen akan bersedia menggunakannya sebagai penyalur.

b. Kegunaan perantara

Perantara akan digunakan sebagai penyalur apabila dapat membawa barang produsen dalam persaingan, dan selalu mempunyai unsur inisiatif untuk barang baru.

c. Sikap perantara terhadap kebijakan produsen

Apabila perantara bersedia menerima risiko yang dibebankan oleh produsen, misalnya risiko turun harga, maka produsen dapat memperingan tanggung jawab produsen dalam menghadapi berbagai macam risiko.

d. Volume penjualan

Dalam hal ini produsen cenderung memilih perantara yang dapat menawarkan barangnya dalam volume yang besar untuk jangka waktu yang lama.

e. Ongkos

Jika ongkos penyaluran barang dapat lebih ringan dengan digunakannya perantara, maka hal ini dapat dilaksanakannya terus.

Setelah mengetahui faktor-faktor tentang pemilihan saluran distribusi, kemudian langkah selanjutnya adalah mencari indikator apa yang dapat dipergunakan untuk mengadakan pemilihan saluran distribusi yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan.

2.4.2 Pedoman Penetapan Saluran Distribusi

Untuk menghindari adanya kesalahan dalam menetapkan saluran yang akan digunakan oleh perusahaan dalam rangka usahanya untuk menyalurkan hasil produksinya kepada konsumen, disini ada beberapa pedoman yang dapat digunakan oleh perusahaan. Adapun pedoman tersebut adalah sebagai berikut ini (Swastha, 1996 : 101).

1. Sifat barang

Sifat barang itu sendiri sebenarnya dapat dipakai sebagai dasar pertimbangan untuk menetapkan saluran distribusi yang harus digunakan. Sifat barang dapat berupa :

- a. mudah rusaknya barang-barang yang mudah rusak perusahaan seharusnya menggunakan mata rantai saluran distribusi yang pendek maka kecepatan penyampaian ketangan konsumen lebih terjamin; dan
- b. besar dan berat barang, juga untuk barang-barang yang volumenya besar atau timbangannya berat pada umumnya produsen menggunakan mata rantai yang pendek.

2. Sifat penyebarannya

Dalam memasarkan barang-barangnya maka ada barang-barang tertentu yang perlu penyebaran seluas-luasnya baik secara vertikal maupun secara horisontal (untuk barang-barang kepentingan umum). Hal ini disebabkan konsumen lebih senang jika barang-barang tersebut dapat dibeli disekitar tempat tinggalnya yang tidak begitu jauh atau dalam waktu perjalanan mudah membelinya. Untuk barang semacam ini perusahaan cenderung menggunakan saluran distribusi yang panjang.

3. Alternatif Biaya

Pertimbangan lain dalam menetapkan mata rantai saluran distribusi adalah dengan jalan mempertimbangkan biaya-biaya yang harus dipikul.

4. Modal Yang Harus Disediakan

Setiap pertimbangan untuk menetapkan mata rantai saluran distribusi baik panjang, pendek maupun langsung akan menimbulkan konsekuensi penyediaan dana.

5. Tingkat Keuntungan

Karena persaingan yang semakin tajam dapat mendorong harga jual produk lebih rendah, dalam keadaan demikian maka tingkat keuntungan perusahaan menjadi lebih rendah, sehingga apabila perusahaan menggunakan rantai saluran distribusi yang panjang dapat menyebabkan harga barang yang terjadi pada konsumen sangat tinggi dan ini akan mengganggu kelancaran penjualan barang-barang dari produsen ke konsumen.

6. Jumlah Pembeli

Suatu barang tertentu mungkin setiap kali penjualannya dilakukan dalam jumlah yang relatif besar meskipun jumlah konsumennya relatif kecil. Untuk barang-barang semacam ini perusahaan cenderung untuk menggunakan mata rantai saluran distribusi yang pendek atau langsung, sebab dengan cara ini harga sampai ke konsumen dapat ditekan serendah-rendahnya dan jumlah konsumen yang dihubungi tidak begitu banyak.

Berdasarkan pedoman tersebut maka perusahaan mempunyai pertimbangan-pertimbangan yang lebih baik di dalam usahanya untuk menetapkan mata rantai saluran distribusi yang paling tepat, walau hal ini tidak mutlak untuk semua perusahaan.

2.4.3 Penentuan dan Manfaat Penentuan Saluran Distribusi

Titik tolak untuk menentukan saluran distribusi secara efektif ialah penentuan pasar yang akan dijadikan sasaran penjualan, setiap produsen menentukan cara penyaluran berdasarkan karakteristik-karakteristik tertentu.

1. Karakteristik pembeli

pemilihan saluran sangat dipengaruhi oleh karakteristik pembeli. Jika jumlah pembeli banyak, para produsen cenderung menggunakan saluran panjang dengan banyak perantara pada tiap tingkatan saluran pemasaran. Kecenderungan ini agak berkurang bila lokasi geografis dari para pembeli lebih terpusat.

2. Karakteristik produk

Karakteristik produk juga harus diperhatikan, mengingat adanya sifat-sifat yang berlainan dari jenis masing-masing produk. Pada umumnya barang yang membutuhkan pemasaran langsung adalah sebagai berikut :

- a. barang yang cepat atau mudah rusak;
- b. barang yang nilainya tidak seberapa dibandingkan dengan beratnya;
- c. barang yang tidak distandarisasikan;
- d. barang yang memerlukan pemasangan (*service*) sebelum dan sesudah penjualan; dan
- e. barang yang bernilai satuan tinggi.

3. Karakteristik perantara

Dalam penentuan saluran distribusi, harus diperhitungkan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan tipe penyalur dalam menjalankan tugas pemasaran seperti periklanan, pergudangan, pencarian pembeli dan sebagainya.

4. Karakteristik saingan

Para produsen didalam industri-industri tersebut menginginkan agar produk mereka dijual berdekatan dengan produk saingan. Ini berarti bahwa produsen tersebut menggunakan saluran atau perantara yang sama seperti yang digunakan pesaingnya.

5. Karakteristik perusahaan

Dalam hal ini ukuran perusahaan, kekuatan finansial, produk mix perusahaan dan politik pemasaran perusahaan sangat memainkan peranan penting.

6. Karakteristik lingkungan

Faktor lingkungan seperti keadaan perekonomian atau peraturan pemerintah besar pula pengaruhnya terhadap penentuan saluran distribusi.

Adapun manfaat penentuan saluran distribusi bagi suatu perusahaan diantaranya adalah sebagai berikut ini.

- a. Bila kita menentukan saluran distribusi yang tepat, maka produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat lebih cepat sampai ke tangan konsumen.
- b. Perusahaan dapat mengetahui secara lebih pasti tingkat masing-masing saluran distribusi yang dilakukan oleh perusahaan.

- c. Perusahaan dapat mengatur jadwal distribusi secara lebih tepat, sehingga produk yang dipasarkan kepada konsumen dapat diterima pada tempat dan waktu yang diinginkan.

2.5. Perantara Pemasaran

2.5.1 Pengertian Perantara

Selama suatu lembaga atau perusahaan itu menawarkan barang atau jasa, masalah distribusi tidak dapat dipisahkan. Kegiatan distribusi selalu dilakukan meskipun tidak menggunakan perantara sebagai lembaga. Namun tidak jarang para perantara ini digunakan oleh produsen untuk mendistribusikan hasil produksinya pada pembeli akhir.

Perantara pemasaran merupakan lembaga atau individu yang menjalankan kegiatan khusus dibidang distribusi.

Perantara tersebut dapat digolongkan menjadi dua macam (Swastha, 1996 : 190).

a. Perantara pedagang

Pada dasarnya, perantara pedagang (*merchant middleman*) ini bertanggung jawab terhadap kepemilikan kepada suatu barang yang dipasarkannya, dalam hubungannya dengan pemindahan pemilik, kegiatan perantara pedagang ini berbeda dengan lembaga lain yang termasuk perantara agen, seperti : perusahaan transportasi, pergudangan dan sebagainya. Adapun lembaga yang termasuk dalam perantara pedagang adalah pedagang besar dan pengecer.

1). Pedagang besar (wholesaler)

Yaitu sebuah unit usaha yang membeli dan menjual kembali barang-barang kepada pengecer dan pedagang lain dan atau kepada pemakai industri, pemakai lembaga, dan pemakai komersial yang tidak menjual dalam volume yang sama kepada konsumen akhir.

2). Pengecer (retailer)

Yaitu sebuah lembaga yang melakukan kegiatan usaha menjual barang kepada konsumen akhir untuk keperluan pribadi (non bisnis).

b. Perantara agen

Perantara agen (*agen middleman*) ini berbeda dengan perantara pedagang karena tidak mempunyai hak milik atas semua barang yang ditangani. Menurut Walters dalam (Swastha, 1996 : 292) pengertian dari pada agen adalah sebagai berikut :

Agen adalah lembaga yang melaksanakan perdagangan dengan menyediakan jasa-jasa atau fungsi khusus yang berhubungan dengan penjualan atau distribusi barang, tetapi mereka tidak mempunyai hak untuk memiliki barang yang diperdagangkan.

Pada dasarnya perantara agen ini dibedakan menjadi dua golongan.

1). Agen penunjang (*facilitating agent*)

Agen penunjang merupakan agen yang mengkhususkan kegiatannya dalam beberapa aspek pemindahan barang dan jasa. Mereka terbagi dalam beberapa golongan diantaranya adalah :

- a). agen pengangkutan borongan (*bulk transportation agent*);
- b). agen penyimpanan (*storage agent*);
- c). agen pengangkutan khusus (*special shipper*); dan
- d). agen pembelian dan penjualan (*purchase and sales agent*).

Kegiatan agen penunjang adalah membantu untuk membedakan barang-barang sedemikian rupa sehingga mengadakan hubungan langsung dengan pembeli dan penjual.

2). Agen pelengkap (*supplemental agent*)

Agen pelengkap bertugas melaksanakan jasa-jasa tambahan dalam penyaluran barang dengan tujuan memperbaiki adanya kekurangan-kekurangan jasa-jasa yang dilakukan agen pelengkap adalah : jasa pembimbingan, finansial, informasi dan jasa khusus lainnya.

Berdasarkan jasa yang mereka tawarkan, agen pelengkap dapat digolongkan kedalam :

- a). agen yang membantu dalam bidang finansial, seperti bank;
- b). agen yang membantu dalam pengambilan keputusan, seperti : biro iklan, lembaga penelitian, dokter dan sebagainya; dan

c). agen dalam bidang penyediaan informasi, seperti surat kabar, radio dan televisi.

Kedua macam perantara tersebut sama-sama pentingnya dalam pemasaran. Agen-agen tersebut dalam prakteknya juga dapat menyewa agen-agen untuk melaksanakan pelaksanaan tugasnya.

2.5.2 Alternatif Saluran Distribusi Barang Konsumsi

Untuk mendistribusikan suatu barang dan jasa ada beberapa alternatif pilihan. Sebuah perusahaan mungkin mendistribusikan barangnya langsung kepada konsumen meskipun jumlahnya cukup besar, sedangkan perusahaan lain mendistribusikannya melalui perantara. Dalam mendistribusikan barang konsumsi ada beberapa alternatif pilihan saluran distribusi (Swastha, 1996 : 295).

a. Produsen-Konsumen

Yaitu bentuk saluran distribusi yang paling pendek dan sederhana, dimana produsen dapat menjual barang yang dihasilkan melalui pos atau mendatangi melalui konsumen.

b. Produsen-Pengecer-Konsumen

Yaitu saluran distribusi dengan menggunakan pengecer sebagai perantara dan menjembatani antara produsen dan konsumen akhir.

c. Produsen-Agen-Pengecer-Konsumen

Yaitu dimana produsen memilih agen sebagai penyalurnya. Agen ini menjalankan kegiatan perdagangan besar dalam saluran distribusi yang ada dan sasaran penjualannya adalah pengecer besar yang kemudian mendistribusikan kepada konsumen.

d. Produsen-Pedagang besar-Pengecer-Konsumen

Saluran distribusi semacam ini banyak digunakan oleh produsen, dan dinamakan saluran-saluran distribusi tradisional. Disini, produsen hanya melayani penjualan dalam jumlah besar kepada pedagang besar saja, tidak menjual kepada pengecer. Pembelian kepada pengecer dilayani oleh pedagang besar dan pembelian oleh konsumen dilayani oleh pengecer.

e. Produsen-Agen-Pedagang besar-Pengecer-Konsumen

Yaitu saluran distribusi yang menggunakan agen sebagai penyalur barang kepada pedagang besar yang kemudian penjualnya kepada toko-toko kecil. Agen dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan.

2.5.3 Alasan Menggunakan Perantara

Perantara banyak digunakan oleh perusahaan karena perantara dapat melaksanakan tugas dan fungsi distribusi dengan efisiensi tinggi. Perantara pemasaran dapat mencapai tingkat penyaluran lebih banyak, karena pengalaman, spesialisasi, relasi dan luas usaha yang mereka miliki, daripada yang dapat dilakukan oleh produsen melalui usaha penyaluran sendiri. Meskipun penggunaan perantara berarti melepaskan sebagian kekuasaan atas bagaimana dan kepada siapa barang-barang dan jasa dijual, namun demikian tidak sedikit dari produsen yang menyerahkan sebagian dari tugas penjualan kepada perantara. Dimana alasan menggunakan perantara antara lain :

- a. membantu dalam kegiatan promosi penjualan;
- b. mengurangi tugas produsen dalam kegiatan distribusi untuk mencapai konsumen yang sebanyak-banyaknya;
- c. program pemasaran langsung banyak menelan biaya dan hal ini memberatkan sebagian besar perusahaan;
- d. pemasaran langsung mengharuskan produsen untuk juga menjadi perantara bagi barang-barang komplementer lain, agar dicapai efisiensi distribusi masal;
- e. produsen yang mempunyai modal yang cukup besar untuk mendistribusikan sendiri produknya sering memperoleh penerimaan lebih besar apabila dan tersebut digunakan untuk keperluan investasi dibidang lain;
- f. membantu dalam mencari informasi yang berhubungan dengan keadaan pasar dan konsumen; dan
- g. membantu dalam pencairan konsumen yang nantinya menjadi pelanggan setia.

Peranan pokok dari saluran pemasaran, ditinjau dari sudut sistem ekonomi adalah merubah aneka ragam barang yang terdapat di alam bebas, kedalam kelompok-kelompok barang yang dibutuhkan pembeli dan membagi-bagikannya

kedalam kelompok-kelompok yang lebih kecil sesuai dengan jumlah yang diperlukan oleh pembeli. Tujuan dari pemasaran adalah menyesuaikan jumlah yang ditawarkan dan jumlah yang diminta.

2.5.4 Evaluasi Terhadap Perantara Pemasaran

Secara periodik perusahaan harus mengevaluasi prestasi kerja dari perantara berdasarkan kriteria tertentu. Dalam masalah evaluasi ada tiga kriteria evaluasi (Kotler dan Amstrong, 1997 : 21).

1. Kriteria ekonomis

Yaitu merupakan kriteria yang terpenting karena menghasilkan tingkat penjualan dan penjualan yang berbeda dari masing-masing perantara. Disamping mengevaluasi tingkat penjualan juga dapat dilihat biaya-biaya pada setiap saluran distribusi.

2. Kriteria kontrol

Perantara yang digunakan oleh perusahaan harus dievaluasi dengan tujuan memperkecil atau meniadakan konflik yang merugikan perusahaan, sebab mereka sebagian besar adalah pengusaha yang masih memprioritaskan kepentingan masing-masing.

3. Kriteria adaptasi

Tiap perantara yang akan digunakan akan mengikat perusahaan selama jangka waktu tertentu dan berakibat hilangnya fleksibilitas. Perusahaan akan mengadakan kerja sama dengan agen penjualan dan tidak lagi bebas menyalurkan hasil produksinya melalui penyalur lain yang mungkin lebih efisien.

2.6 Pengendalian Saluran Distribusi

Pengendalian saluran distribusi dapat menjadi suatu masalah yang sulit bagi perusahaan yang mengandalkan fungsi perdagangan besar dan eceran pada penyalur tertentu saja (penyalur independen). Penyalur independen tersebut melaksanakan kegiatan bisnisnya untuk kepentingan sendiri, artinya mereka hanya tertarik untuk menjual barang yang dapat meningkatkan laba mereka. Produsen

yang menjual melalui penyalur independen tersebut harus dapat merancang produk dan program pemasaran yang menarik. Untuk membuat agar penyalur independen dapat lebih terikat pada produsen, maka produsen harus mengambil beberapa kebijaksanaan (Swastha, 1990 : 307).

1. Produsen harus menyatakan bahwa tugasnya tidak berakhir pada saat produk terjual, tetapi masih perlu memberikan pelayanan sesudah penjualan kepada pembeli akhir. Oleh karena itu program tersebut harus dikoordinasi dengan penyalur sehingga komunikasi dengan pembeli akhir dan informasi dapat diperoleh secara cepat dan tepat.
2. Produsen harus menyatakan bahwa masalah yang dihadapi penyalur merupakan masalah bagi produsen dan tidak dapat diabaikan jika ingin mempertahankan posisi pasarnya.
3. Produsen harus memberi ganti kepada penyalur atas garansi dan servis lain yang diberikan kepada pembeli.
4. Produsen harus dapat memberikan semangat kepada penyalur dengan memberi sejumlah insentif. Beberapa teknik pemberian insentif yang dapat digunakan antara lain :
 - a. konsensi harga;
 - b. bantuan keuangan; dan
 - c. proteksi.

2.7 Langkah-langkah Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi

Untuk mengevaluasi dan mengetahui saluran distribusi mana yang perlu dikembangkan dari saluran distribusi yang digunakan perusahaan, dapat digunakan metode sebagai berikut :

2.7.1 Analisis Return On Investment

Return On Investment digunakan untuk mengetahui tingkat efektifitas tertinggi dari masing-masing saluran distribusi yang digunakan. Return On Investment menunjukkan kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan dari masing-masing saluran distribusi.

$$\text{Return On Investment} = \frac{Si - Ci}{Ci}$$

(Radosunu, 1995 : 202)

2.7.2 Analisis Profit Margin

Profit Margin (PM) merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat efisiensi penggunaan saluran distribusi yang digunakan. Bagi perusahaan pada umumnya, masalah efisiensi adalah lebih penting dari pada masalah laba, karena laba yang besar saja belumlah merupakan ukuran bahwa perusahaan itu telah dapat bekerja dengan efisien. Efisiensi dapat diketahui dengan membandingkan Net Operating Income yang diperoleh itu dengan tingkat penjualan bersih yang diperoleh suatu perusahaan atau saluran distribusi selama periode yang bersangkutan, atau dengan kata lain menghitung Profit Marginnya (PM).

Dalam menghitung tingkat Profit Marginnya (PM), terlebih dahulu kita mencari Net Operating Income yang kemudian kita bagi dengan hasil penjualan bersih yang diperoleh perusahaan atau saluran distribusi yang bersangkutan.

$$\text{Profit Margin (PM)} = \frac{\text{NetOperatingIncome}}{\text{NetSales}} \times 100\%$$

(B. Rianto, 1992 : 29)

Besar kecilnya Profit Margin pada setiap transaksi penjualan ditentukan oleh dua faktor, yaitu Net Sales dan Net Operating Income tergantung dari pedapatan yang diperoleh dari sales dan besarnya biaya usaha (Operating Expenses). Dengan jumlah expenses tertentu Profit Margin dapat diperbesar dengan memperbesar sales atau dengan jumlah sales tertentu Profit Margin dapat diperbesar dengan menekan atau memperkecil Operating Expensesnya.

Dengan demikian maka ada dua alternatif dalam usaha untuk memperbesar Profit Margin, yaitu :

1. dengan menambah biaya usaha (operating expenses) sampai tingkat tertentu diusahakan tercapainya tambahan sales yang sebesar-besarnya; dan

2. dengan mengurangi pendapatan dari sales sampai tingkat tertentu diusahakan adanya pengurangan operating expenses yang sebesar-besarnya, atau dengan kata lain mengurangi biaya usaha relatif lebih besar dari pada berkurangnya pendapatan dari sales.

Saluran distribusi yang mempunyai Profit Margin tertinggi adalah saluran distribusi yang perlu diprioritaskan pengembangannya, karena mempunyai tingkat efisiensi tinggi dan hal ini dapat membantu kinerja perusahaan dengan lebih baik.

2.7.3 Analisis Coefficient of Variation

Coefficient of Variation merupakan alat analisa untuk mengetahui besarnya risiko dari beberapa alternatif pilihan yang telah dilakukan. Dalam penelitian ini akan diketahui angka Coefficient of Variation dari saluran distribusi yang ada. Dengan diketahui besar kecilnya risiko dari saluran yang digunakan, akan dilihat seberapa tepat keuntungan yang paling tinggi, rentabilitas ekonomis yang baik juga mempunyai beban risiko yang proporsional dengan tingkat profit dan juga efisiensi yang dimilikinya.

Untuk menguji beban risiko dari saluran distribusi dapat digunakan rumus Coefficient of Variation yang dipecahkan dengan tahap-tahap sebagai berikut ini.

- a. Menghitung standart deviation
- b. Menentukan coefficient of variation

Maksud utama dari penghitungan standar deviasi disini adalah untuk membandingkan dari masing-masing saluran distribusi. Dengan menggunakan standar deviasi maka perbandingan antara proyek yang satu dengan yang lain harus dilakukan dengan hati-hati karena hasil tersebut merupakan pengukuran absolut dari dispersi (penyebaran), dan tidaklah mempertimbangkan dispersi yang diperoleh dalam hubungannya dengan expected value. Sedangkan Coefficient of Variation didefinisikan sebagai ratio dari standard deviasi terhadap expected return (hasil penjualan) dari suatu saluran distribusi. Semakin tinggi Coefficient of Variation dari suatu saluran, maka semakin besar pula risiko yang ditanggung oleh saluran tersebut, dan demikian pula sebaliknya (Syamsuddin, 1992 : 496-499).

2.7.4 Analisis Scoring

Scoring digunakan untuk menentukan saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dikembangkan di masa yang akan datang. Setelah kita mengetahui Return On Investment, Profit Margin, dan Coefficient of Variation dari masing-masing saluran distribusi maka dapat dilakukan penilaian terhadap rata-rata ROI, PM, dan CV dari masing – masing saluran distribusi. Scoring hanya dapat digunakan apabila diperoleh nilai – nilai yang berbeda dari rata – rata ROI, PM, dan CV pada masing – masing saluran distribusi.





III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif yakni penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang telah berlangsung pada saat penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan pada PT. Zebra Agrindo Utama di Jember dengan merinci penjualan selama kurun waktu tertentu yaitu tahun 1997 – 2001. Selanjutnya penelitian ini berusaha untuk menjelaskan saluran distribusi yang memberikan tingkat efektifitas yang tinggi dan tingkat efisiensi yang tinggi serta tingkat risiko yang rendah untuk dapat dikembangkan bagi perusahaan. Oleh sebab itu kesimpulan dari analisis dan perhitungan hanya akan berlaku pada PT. Zebra Agrindo Utama di Jember.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak perusahaan dan biasanya sudah dalam bentuk publikasi.

3.2.2 Sumber Data

Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari PT. Zebra Agrindo Utama di Jember khususnya bagian Divisi Pemasaran dan Divisi Produksi.

3.3 Definisi Operasional

1. Produsen – Pengecer – Konsumen

Disini produsen dalam menyalurkan produknya ke konsumen melalui pengecer seperti para pedagang beras di pasar tradisional. Produsen mengirim produknya kepada pengecer dan kemudian pengecer yang menyalurkan secara langsung produknya ke konsumen.

2. Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen

Dalam hal ini perusahaan memilih pedagang besar sebagai penyalur produknya. Pedagang besar bagi perusahaan ini adalah PT. Tri Jaya Jember, PT. Ajung Jaya Surabaya, PT. Dewa Tunggal Jakarta, dan PT. Lumbang Padi Irian Jaya. Dari pedagang besar ini produk disalurkan kepada pengecer baru kemudian dilanjutkan kepada konsumen.

3. Evaluasi saluran distribusi adalah suatu proses atau usaha mengukur dan menilai serta mengetahui sejauh mana saluran distribusi yang digunakan sesuai dengan tujuan yang diharapkan untuk dapat dikembangkan di masa yang akan datang.
4. Efektifitas adalah keadaan dimana suatu sistem mencapai tingkat hasil tertentu pada kemungkinan biaya finansial, waktu, dan sumber personal yang tepat atau mencapai hasil maksimal untuk tingkat biaya yang telah ditetapkan (Kotler dan Andreasen, 1995:602).
5. Efisiensi adalah keadaan dimana suatu sistem telah mencapai tingkat hasil tertentu pada kemungkinan biaya finansial, waktu, dan sumber personal yang paling rendah atau mencapai hasil maksimal untuk tingkat biaya tertentu (Kotler dan Andreasen, 1995:601).
6. Risiko adalah probabilitas atau kemungkinan adanya deviasi atau penyimpangan di dalam hasil yang telah kita lakukan (Tjiptono, 1996:22).
7. Pedagang Besar adalah suatu unit usaha yang membeli dan menjual kembali barang-barang kepada pengecer dan pedagang lain dan atau pemakai industri, pemakai lembaga dan pemakai komersial yang tidak menjual dalam volume yang sama kepada konsumen akhir (Swastha, 1996:46).
8. Pengecer adalah suatu lembaga yang melakukan kegiatan usaha menjual barang kepada konsumen akhir untuk keperluan akhir (Swastha, 1996:190).

3.4 Metode Analisis Data

1. Untuk mengetahui sejauh mana tingkat efektifitas dari masing-masing saluran distribusi digunakan rumus 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 (HPP + B.Operasional + Pajak)

2. Untuk mengetahui sejauh mana tingkat efisiensi penggunaan saluran distribusi digunakan analisis Profit Margin. Profit Margin dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Bambang Rianto, 1992 : 993) :

$$\text{Profit Margin (PM)} = \frac{\text{Operating Income}}{\text{Net Sales}} \times 100 \%$$

Dimana :

Operating Income : laba operasional saluran distribusi i

Net Sales : hasil penjualan saluran distribusi I

3. Untuk mengetahui besarnya risiko dari beberapa alternatif saluran distribusi digunakan analisis Coefficient of Variation, sehingga akan diketahui angka koefisien of variation dari saluran distribusi yang ada. Dengan diketahui besar kecilnya risiko dari saluran distribusi yang akan dikembangkan, maka diketahui tingkat penyimpangan hasil penjualan masing-masing saluran distribusi . Untuk menguji beban risiko dari saluran distribusi, maka pemecahannya dapat dilakukan dengan tahap sebagai berikut :

- a. Menentukan Standar Deviasi

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \mu)^2}{N}}$$

Dimana :

δ : Standar deviasi hasil penjualan

X_i : Hasil penjualan ke-i

μ : Rata-rata hasil penjualan

N : Jumlah observasi

(Anto Dajan, 1997:178)

- b. Menghitung tingkat risiko relatif dengan Analisis Coefficient of Variation. Untuk menghitung Coefficient of Variation dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Supranto, 1995 : 123) :

$$CV = \frac{\delta}{\mu} \times 100\%$$

Dimana :

CV : Tingkat risiko relatif

δ : Standar deviasi hasil penjualan

μ : Rata-rata hasil penjualan

4. Untuk menentukan saluran distribusi yang akan dipilih untuk dikembangkan pada masa yang akan datang digunakan analisis scoring/penilaian (Efendi, 1995:245). Scoring dilakukan terhadap total rata – rata dari analisis ROI, analisis PM, dan analisis CV. Saluran distribusi yang mempunyai scoring yang tertinggi yang nantinya diprioritaskan akan dipilih untuk dikembangkan. Adapun penentuan score adalah sebagai berikut :

Score untuk	Score/nilai	
	Tinggi	Rendah
ROI	2	1
PM	2	1
CV	1	2

Untuk ROI yang tertinggi diberi score 2 karena ROI yang tinggi memberikan kontribusi kecepatan pengembalian investasi yang ditanamkan sedangkan ROI yang lebih rendah diberi score 1 karena kontribusi pengembalian investasi yang ditanamkan lebih kecil.

Untuk PM yang tertinggi diberi score 2 karena PM yang lebih tinggi mempunyai efisiensi yang lebih tinggi sedangkan PM yang rendah diberi score 1 karena efisiensinya lebih rendah.

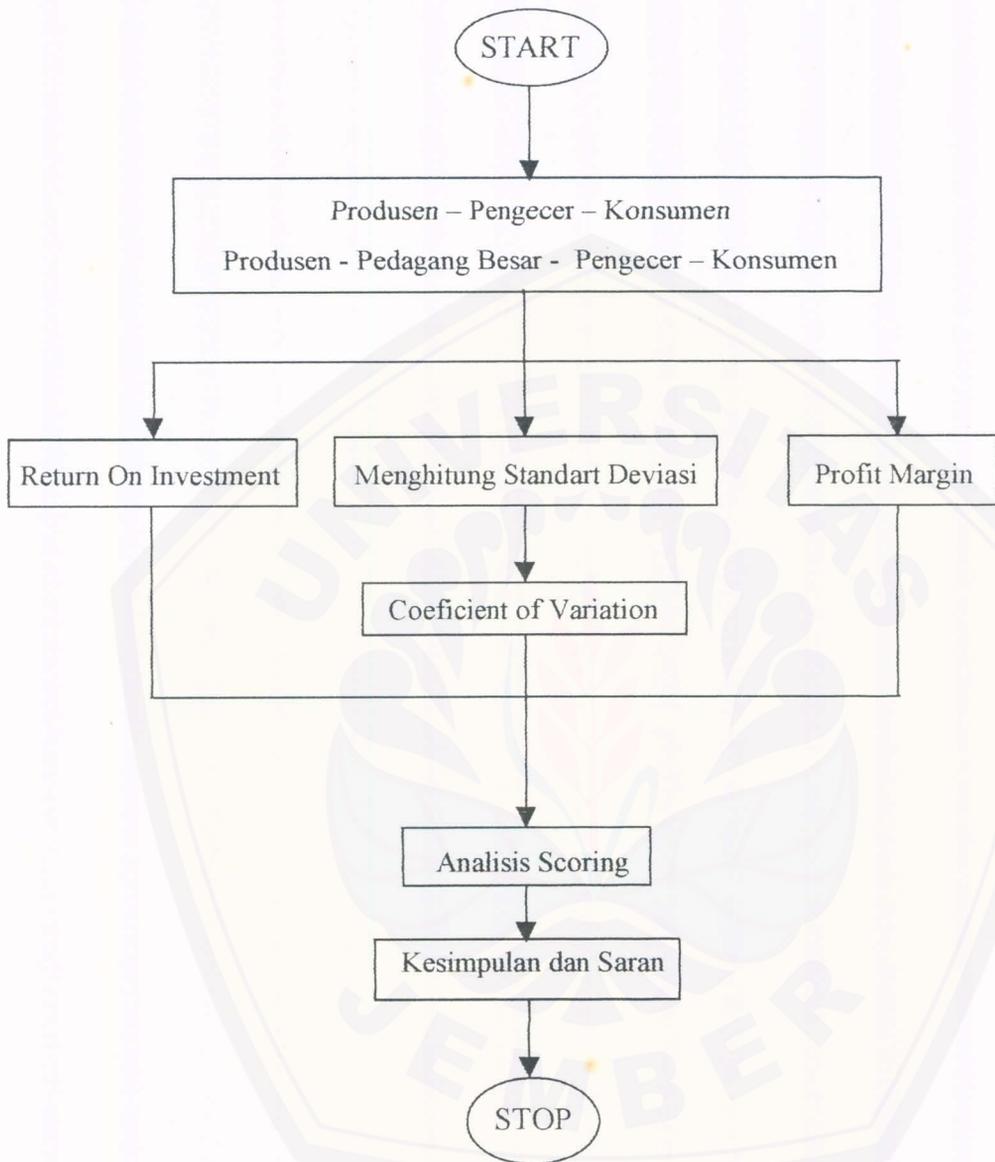
Untuk CV yang tertinggi diberi score 1 karena CV yang tinggi mempunyai risiko yang lebih tinggi sedangkan CV yang rendah diberi score 2 karena risikonya lebih rendah.

3.5 Definisi Operasional Variabel

1. Return On Investment adalah alat analisis yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat efektifitas penggunaan saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.
2. Profit Margin adalah alat analisis yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat efisiensi penggunaan saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.
3. Standar deviasi adalah alat analisis untuk membandingkan risiko dari masing-masing saluran distribusi.
4. Coefficient of Variation adalah alat analisis untuk mengetahui besarnya risiko dari beberapa alternatif saluran distribusi yang digunakan.

3.6 Kerangka Pemecahan Masalah

Sesuai dengan kaidah dalam penelitian ilmiah bahwa permasalahan hendaknya dipecahkan secara sistematis agar diperoleh hasil yang optimal dan dapat dipertanggungjawabkan. Maka kerangka pemecahan masalah secara singkat dapat dilihat di bawah ini.



Langkah – langkah dalam pemecahan masalah dapat dijelaskan sebagai berikut ini.

1. Mengadakan pemilihan saluran distribusi
 - a. Produsen – Pengecer – Konsumen
 - b. Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen
2. Mengetahui tingkat efektifitas dari masing – masing saluran distribusi dengan menghitung Return On Investment dari masing – masing saluran distribusi.
3. Mengetahui tingkat efisiensi dari masing – masing saluran distribusi dengan menghitung Profit Margin dari masing – masing saluran distribusi.
4. Menghitung Standar deviasi masing – masing saluran distribusi.
5. Menghitung besarnya risiko dengan Coefficient of Variation dari masing – masing saluran distribusi.
6. Setelah mengetahui saluran distribusi yang tingkat efektifitas dan tingkat efisiensi yang tinggi serta mempunyai risiko yang kecil, maka dilakukan analisis Scoring untuk menentukan saluran distribusi mana yang diprioritaskan untuk dikembangkan di masa yang akan datang.



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. Sumber Mas (SBM) yang didirikan oleh tiga bersaudara yaitu Sugianto, Sukamto dan Witamto pada tahun 1970. UD. Sumber Mas ini adalah usaha dagang yang bergerak dalam bidang penggilingan jagung. Hal ini dilakukan karena pada saat itu jagung merupakan kebutuhan terbesar dan dinikmati masyarakat. Masa awal berdirinya UD. Sumber Mas hanya terdiri dari beberapa pekerja saja dan manajemen yang digunakan masih sederhana serta hasil yang dihasilkan juga sangat terbatas. Lokasi dari UD. Sumber Mas ini di Jalan Raya Sukowono Km I Ajung, Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember.

Usaha yang dikelola UD. Sumber Mas berubah menjadi penggilingan beras pada tahun 1975, tetapi pada tahun 1981, UD. Sumber Mas 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. Sumber Jeruk. Sedangkan Sugianto tetap meneruskan untuk mengelola usaha dagang tersebut. Kemudian UD. Sumbermas berganti nama baru menjadi UD. Ajung Jaya dengan surat izin perdagangan (SIUPP) No.6656/KP/PDMN/X/1986.

Pembenahan-pembenahan di bidang 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

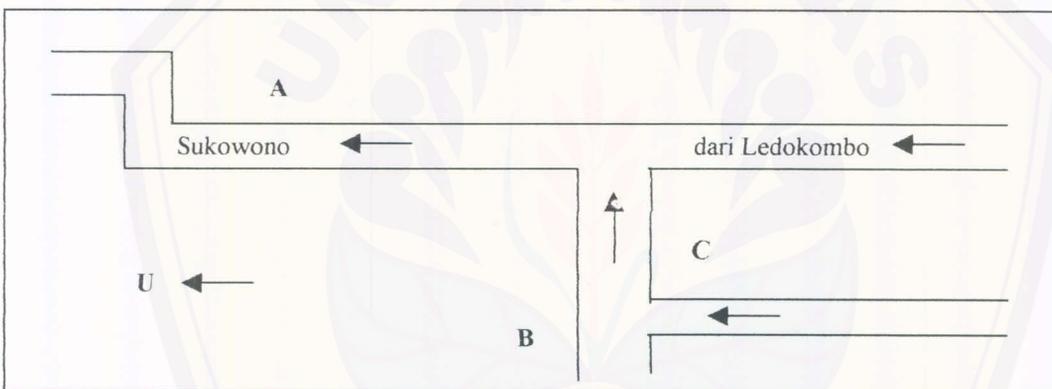
berubah menjadi sebuah perseroan terbatas dengan nama PT. Zebra Agrindo Utama pada bulan Mei 2000.

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.



Keterangan :

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

B : Stasiun Kalisat, Jember

C : Pasar Kalisat, Jember

4.1.3 Organisasi Perusahaan

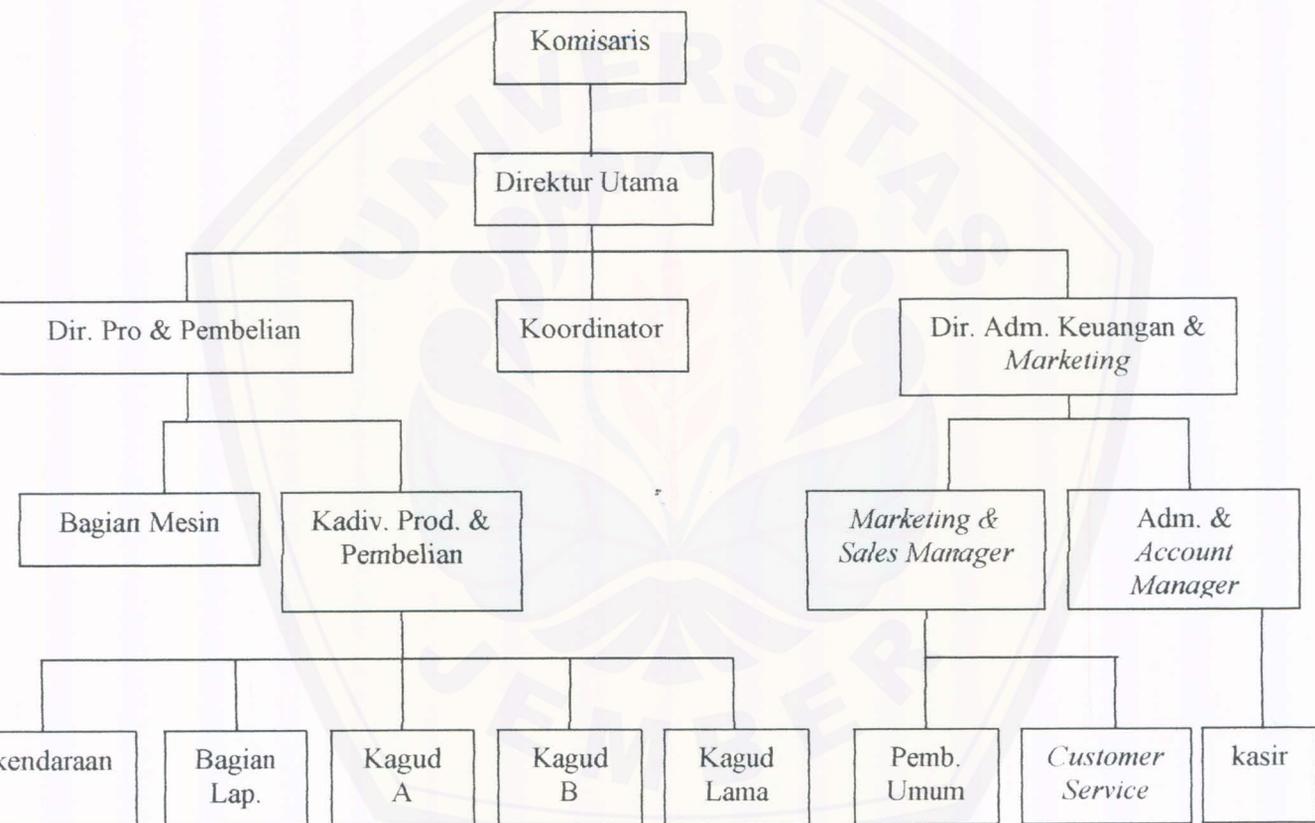
4.1.3.1 Struktur Organisasi Perusahaan

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 tanggung jawab sehingga aktivitas dalam perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

Struktur organisasi yang baik harus dapat memperlihatkan dengan jelas wewenang dan tanggung jawab 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 2001

Berikut ini adalah penjelasan struktur organisasi pada PT. Zebra Agrindo Utama untuk wewenang dan tanggung jawab 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; dan
 - 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
- a. bertanggung jawab kepada Direktur Utama mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian operasi dari bagian keuangan dan bagian lain yang terikat;
 - b. melaporkan aktifitas pelaksanaan yang berhubungan dengan keuangan kepada Direktur Utama; dan
 - 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 tehnik; dan
 - d. mengkoordinasi kontrol administrasi pabrik, tehnik 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; dan
 - 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 mengalokasikan dana yang diperoleh;
 - b. memegang dan menyimpan dana milik perusahaan.
11. *Customer 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.

3. jika pegawai tidak masuk kerja maka harus ijin dengan dilampiri Surat Keterangan Sakit dari Dokter jika sakit.

Jumlah hari dari perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama mulai tahun 1997 sampai dengan tahun sampai dengan tahun 2001 dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 : Jumlah Hari Kerja/Tahun pada PT. Zebra Agrindo Utama , Jember Tahun 1997 – 2001

Tahun	Periode Kerja (hari)	Jumlah Hari Minggu (hari)	Jumlah Hari Libur Lainnya (hari)	Jumlah Hari Kerja (hari)
1997	365	52	8	305
1998	365	52	11	302
1999	365	52	11	302
2000	365	52	11	302
2001	365	52	11	302

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

4.1.3.4 Sistim Penggajian Pegawai

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

1. Sistim 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 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 diluar perusahaan.
2. Jaminan Kesehatan, yaitu perusahaan memberikan jaminan kesehatan berupa bantuan biaya kesehatan bagi pegawai tetap selama bekerja di perusahaan.
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 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 1997 – 2001 (dalam kg).

No	Tahun	Zebra Merah (IR-64)	Zebra Hijau (IR-64)	Mahkota (IR-66)
1	1997	8.103.968	11.015.873	8.857.143
2	1998	9.769.841	12.303.016	9.270.556
3	1999	11.398.016	12.682.619	12.731.167
4	2000	12.800.468	14.015.667	13.320.048
5	2001	14.721.563	14.658.230	14.468.460

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

4.1.4.2 Proses Produksi

Proses produksi pada PT. Zebra Agrindo Utama adalah produksi massa. Kemampuan produksinya yaitu 40 ton beras per hari atau 1200 ton beras per bulan dengan dua variasi produk yaitu beras jenis KW 1 (kwalitas no.1) dan KW 2 (kwalitas no.2) . 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.

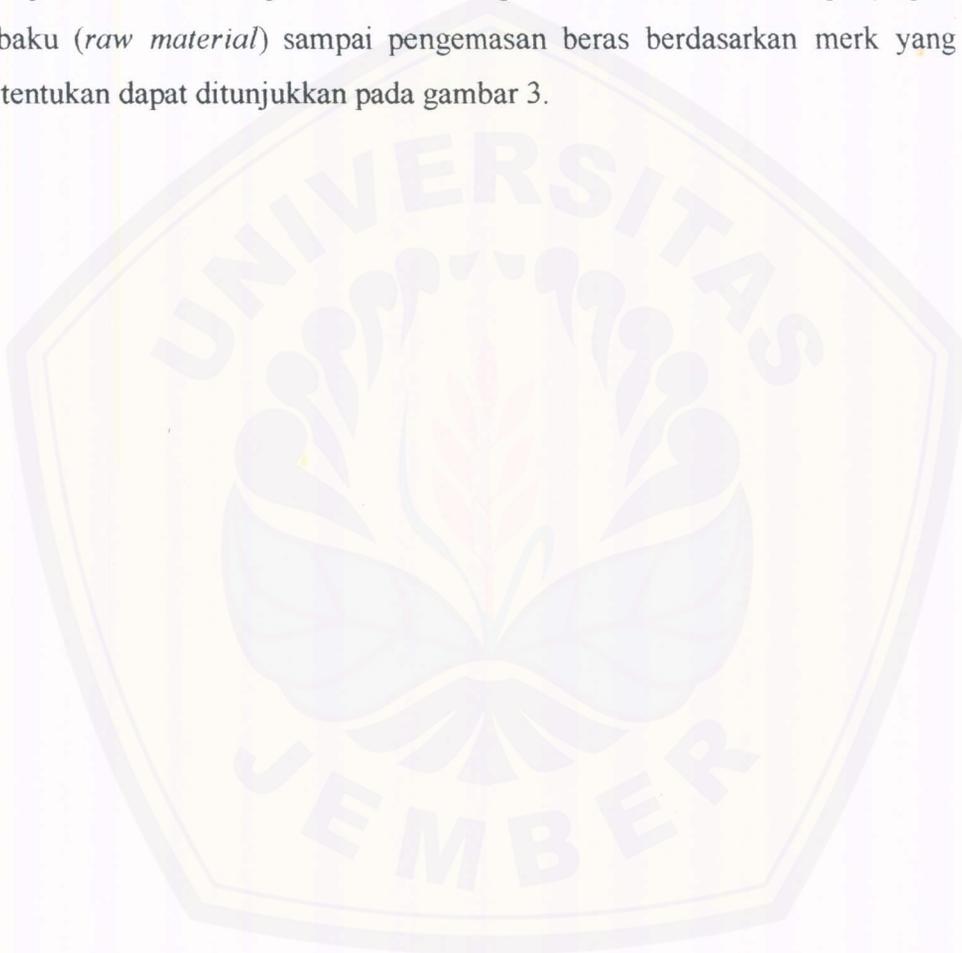
Bahan baku yang tidak memenuhi standar diakibatkan oleh faktor alam misalnya datangnya musim penghujan yang akan mengganggu proses penjemuran sehingga standar bahan baku yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak dapat tercapai. Standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan terhadap bahan bakunya adalah 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 standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

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

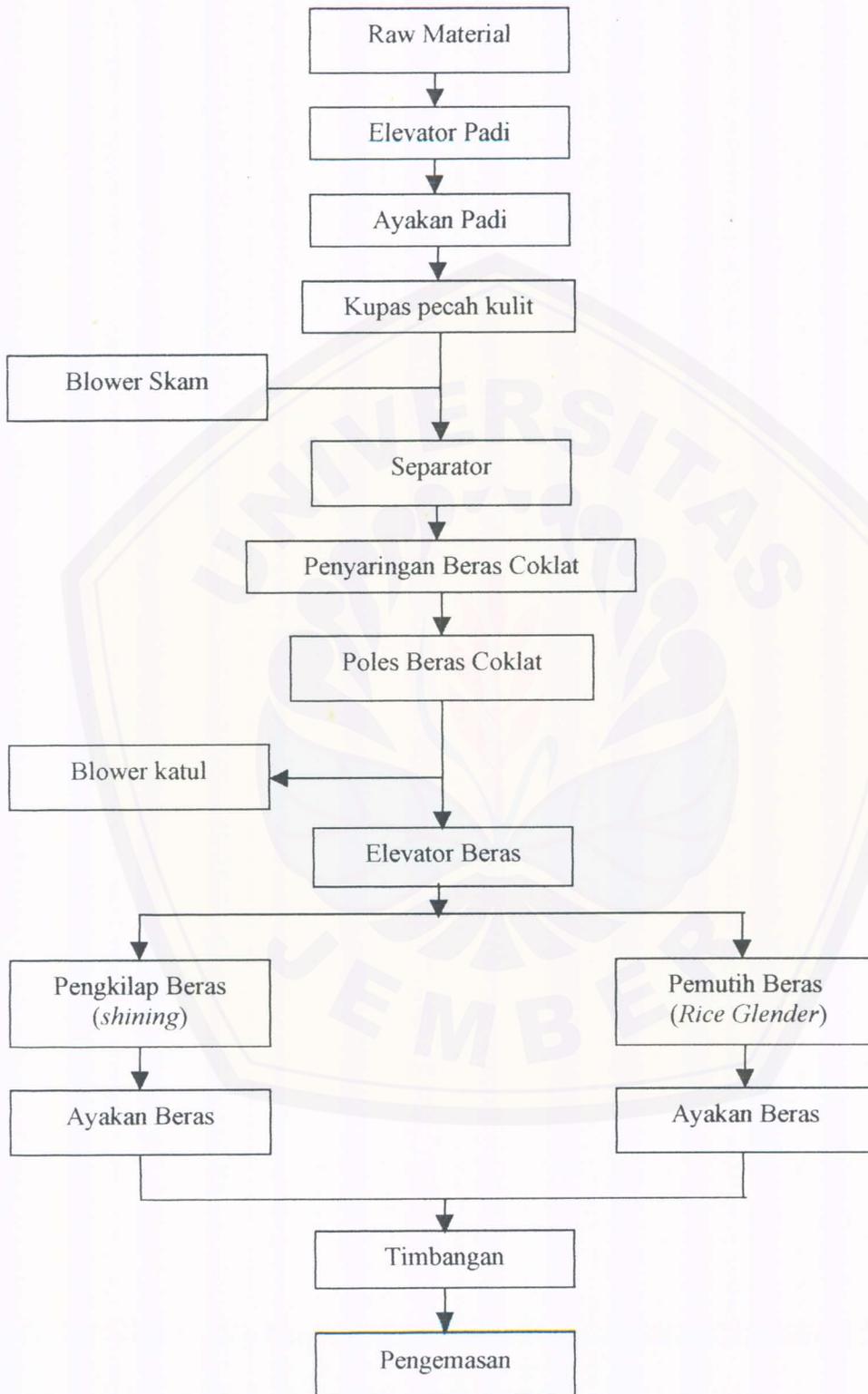
1. bahan baku (*raw material*) yaitu berupa gabah kering dari sawah yang dijemur dibawah terik sinar matahari sehingga kadar airnya menurun sampai dengan 14%;
2. gabah kering yang telah memenuhi standart akan dibawa ke ayakan padi dengan menggunakan elevator padi. Disini akan dipilih padi yang ada isinya 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;
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 di bawa ke mesin pengkilap beras (*shinning*) atau akan masuk ke mesin pemutih beras (*ice 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, 10Kg, 25 dan 50 Kg; dan
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 2001.

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 dua jenis kualitas. Dengan adanya jenis kualitas yang berbeda ini diharapkan masyarakat dapat memilih jenis kualitas beras yang diinginkannya.

Jenis beras yang pertama 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.

Perusahaan memang sengaja menerapkan variasi yang berbeda dalam kemasan untuk beras merk Zebra Merah dan Zebra Hijau untuk memenuhi selera konsumen. Selera konsumen sangat beragam termasuk selera konsumen terhadap warna kemasan. Hal ini yang mengakibatkan PT. Zebra Agrindo Utama menghasilkan dua produk yang rasa dan bentuknya sama cuma berbeda dalam kemasannya.

Sedangkan pada jenis beras yang kedua 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.

4.1.4.4 Volume Produksi

Volume produksi merupakan jumlah keseluruhan dari produksi yang dihasilkan perusahaan dalam proses produksi selama periode tertentu. Perusahaan juga mempunyai persediaan awal produk jadi yang disimpan di dalam gudang. Volume produksi yang dihasilkan oleh perusahaan untuk memenuhi persediaan produk jadi di gudang penyimpanan. Volume produksi beras pada perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama Jember mulai tahun 1997 – 2001 dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4 : Volume Produksi Beras PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001

Tahun	Zebra Merah (Kg)	Zebra Hijau (Kg)	Mahkota (Kg)	Total (Kg)
1997	5.005.500	6.740.000	5.180.000	16.925.500
1998	6.055.000	7.650.900	5.940.450	19.646.350
1999	7.080.750	7.890.050	7.820.635	22.791.435
2000	7.664.295	8.529.870	8.191.630	24.385.795
2001	8.774.585	9.134.685	8.715.130	26.624.400

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

Sedangkan data persediaan awal dan persediaan akhir produk yang dihasilkan oleh PT. Zebra Agrindo Utama Jember mulai tahun 1997 – 2001 dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini.

Tabel 5 : Data Persediaan Awal dan Persediaan Akhir Produk PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001

Tahun	Persediaan Beras	Zebra Merah (Kg)	Zebra Hijau (Kg)	Mahkota (Kg)
1997	Persediaan Awal	312.500	515.015	405.180
	Persediaan Akhir	419.590	703.690	633.530
1998	Persediaan Awal	419.590	703.690	633.530
	Persediaan Akhir	431.415	790.030	756.360
1999	Persediaan Awal	431.415	790.030	756.360
	Persediaan Akhir	574.430	933.485	839.165
2000	Persediaan Awal	574.430	933.485	839.165
	Persediaan Akhir	638.755	992.930	935.965
2001	Persediaan Awal	638.755	992.930	935.965
	Persediaan Akhir	727.655	1.066.365	1.023.280

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

4.1.5 Aspek Pemasaran

Kegiatan pemasaran merupakan faktor yang paling penting bagi perusahaan dalam menyalurkan produk untuk memenuhi permintaan pasar atau 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.

Kegiatan-kegiatan yang optimal di bidang pemasaran sangat bergantung pada biaya-biaya yang dikeluarkan oleh divisi pemasaran. Perusahaan akan berusaha untuk menekan biaya operasional pemasaran dengan mengupayakan volume penjualan yang meningkat. Adapun biaya operasional pemasaran untuk masing-masing saluran distribusi dapat dilihat pada tabel 6 dan 7 berikut ini.

Tabel 6 : Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun				
	1997	1998	1999	2000	2001
Biaya Penjualan	20.040.000	42.400.000	42.760.000	42.960.000	43.120.000
Biaya Transportasi	48.020.500	78.480.800	91.194.250	95.714.400	98.427.860
Biaya Promosi	12.955.500	24.570.785	26.231.500	27.530.000	28.663.900
Biaya Pengemasan	15.340.700	29.870.900	19.987.750	30.680.230	30.210.550
Biaya Administrasi	12.834.300	20.930.250	20.900.300	21.340.370	22.057.840
Biaya Penggudangan	10.450.000	26.100.050	27.390.000	27.980.000	28.570.000
Biaya lain-lain	6.345.900	18.398.015	30.925.750	30.505.000	31.085.700
Jumlah	125.986.900	240.750.800	269.389.550	276.710.000	282.135.850

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

Tabel 7 : Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama untuk Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar – Pengecer – Konsumen Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun				
	1997	1998	1999	2000	2001
Biaya Penjualan	15.400.000	32.400.000	35.760.000	36.040.000	36.120.000
Biaya Transportasi	61.188.000	113.276.800	120.904.000	122.368.000	124.832.000
Biaya Pengemasan	16.900.250	31.950.800	32.525.750	33.694.800	34.188.700
Biaya Administrasi	6.343.800	14.188.700	15.716.900	16.196.000	17.898.050
Biaya Penggudangan	11.075.000	26.560.000	32.080.000	34.200.000	35.400.000
Biaya lain-lain	6.500.900	8.970.200	18.220.950	19.780.600	19.460.150
Jumlah	117.407.950	227.346.500	255.207.600	262.279.400	267.898.900

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

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 mendapatkan 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 mensiasati 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 dan pengambilan 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. Lumbung Padi Irian Jaya. Untuk lebih jelasnya dapat dibuat skema saluran distribusi, yaitu :

- a. produsen – pengecer – konsumen
- b. produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen

Perusahaan dalam kegiatan distribusinya menetapkan nilai jual yang berbeda untuk masing-masing saluran distribusi. Hal ini dikarenakan sebagian fungsi perusahaan dalam pemasaran produk telah diambil alih oleh pedagang besar. Oleh sebab itu perusahaan menerapkan harga jual yang lebih murah kepada pedagang besar dibandingkan dengan harga jual kepada pengecer. Adapun rata-rata harga jual untuk masing-masing saluran distribusi selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini.

Tabel 8 : Harga Jual Per Kilogram PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Masing-masing Saluran Distribusi Tahun 1997 – 2001 (dalam rupiah)

Jenis Produksi	Jenis Saluran Distribusi	Tahun				
		1997	1998	1999	2000	2001
Zebra Merah	Produsen-Pengecer-Konsumen	1150	1650	2000	2325	2650
	Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen	1100	1600	1950	2275	2600
Zebra Hijau	Produsen-Pengecer-Konsumen	1150	1650	2000	2325	2650
	Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen	1100	1600	1950	2275	2600
Mahkota	Produsen-Pengecer-Konsumen	800	1300	1650	1975	2300
	Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen	750	1250	1600	1925	2250

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

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 total volume penjualan untuk produk Zebra Merah, Zebra Hijau dan Mahkota dapat dilihat pada tabel 9 berikut ini.

Tabel 9 : Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997 – 2001

Tahun	Zebra Merah (Kg)	Zebra Hijau (Kg)	Mahkota (Kg)	Jumlah (Kg)
1997	4.898.410	6.551.325	4.951.650	16.403.382
1998	6.043.175	7.564.560	5.817.620	19.427.353
1999	6.937.735	7.746.595	7.737.830	22.424.159
2000	7.599.970	8.470.425	8.094.830	24.167.225
2001	8.685.685	9.061.250	8.627.815	26.376.751

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

Sedangkan data volume penjualan pada masing-masing saluran distribusi untuk produk Zebra Merah, Zebra Hijau dan Mahkota dapat dilihat pada tabel 10 dan 11 berikut ini.

Tabel 10 : Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Untuk Saluran Distribusi Produsen – Pengecer – Konsumen Tahun 1997 – 2001

Tahun	Zebra Merah (Kg)	Zebra Hijau (Kg)	Mahkota (Kg)	Jumlah (Kg)
1997	2.204.285	2.620.530	2.327.275	7.152.090
1998	2.793.295	3.209.760	2.676.105	8.679.160
1999	3.216.330	3.069.550	3.212.160	9.498.040
2000	3.498.840	3.688.170	3.117.920	10.304.930
2001	3.781.350	3.828.380	3.466.750	11.076.480

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

Tabel 11 : Volume Penjualan Pada PT. Zebra Agrindo Utama Untuk Saluran Distribusi Produsen – Pedagang Besar - Pengecer – Konsumen Tahun 1997 – 2001

Tahun	Zebra Merah (Kg)	Zebra Hijau (Kg)	Mahkota (Kg)	Jumlah (Kg)
1997	2.694.125	3.930.795	2.624.375	9.249.295
1998	3.249.880	4.354.800	3.141.515	10.746.195
1999	3.721.405	4.677.045	4.525.670	12.924.120
2000	4.101.130	4.782.255	4.976.910	13.860.295
2001	4.904.335	5.232.870	5.161.065	15.298.270

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama, Jember. Tahun 2001

4.2 Analisis Data

PT. Zebra Agrindo Utama Jember dalam memasarkan hasil produksinya menggunakan saluran distribusi sebagai berikut ini.

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

Berkaitan dengan itu maka pihak perusahaan perlu untuk mengetahui saluran distribusi mana yang menghasilkan tingkat efektifitas dan tingkat efisiensi yang tinggi serta tingkat resiko yang kecil untuk dapat lebih diprioritaskan dikembangkan di masa akan datang.

Untuk mendapat pola jawaban dari permasalahan tersebut maka diperlukan suatu analisa sebagai berikut ini.

4.2.1 Analisis Return On Investment

Return On Investment digunakan untuk mengetahui tingkat efektifitas saluran distribusi yang digunakan. ROI ini menunjukkan sejauh mana kemampuan perusahaan untuk mengembalikan investasi yang ditanamkan. Saluran distribusi yang menghasilkan nilai Return On Investment tertinggi adalah saluran distribusi yang paling efektif karena nilai ini menunjukkan kecepatan pengembalian

investasi yang ditanamkan. Perhitungan tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut ini.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Penjualan Saluran Distribusi } i - \text{Biaya Penggunaan Saluran Distribusi } i}{\text{Biaya Penggunaan Saluran Distribusi } i}$$

Biaya penggunaan saluran distribusi merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk dapat menghasilkan produk. Dalam hal ini yang termasuk biaya penggunaan saluran distribusi adalah harga pokok produksi, biaya operasional, dan pajak.

Nilai Return On Investment mempunyai arti penting bagi perusahaan, sehingga besar kecilnya nilai tersebut berpengaruh terhadap kebijaksanaan perusahaan.

1. Hasil perhitungan ROI untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen tahun 1997 – 2001. (Sumber data : lampiran 9)

a. Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{7.410.357.250 - 6.442.564.232}{6.442.564.232} \\ &= 0,1502 \end{aligned}$$

b. Tahun 1998

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{13.383.977.250 - 12.861.374.882}{12.861.374.882} \\ &= 0,0406 \end{aligned}$$

c. Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{17.871.824.000 - 17.307.658.412}{17.307.658.412} \\ &= 0,0326 \end{aligned}$$

d. Tahun 2000

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \frac{22.867.690.250 - 22.049.585.025}{22.049.585.025} \\ &= 0,0371 \end{aligned}$$

e. Tahun 2001

$$\text{ROI} = \frac{28.139.309.500 - 27.194.177.877}{27.194.177.877}$$

$$= 0,0347$$

2. Hasil perhitungan ROI untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen tahun 1997 – 2001. (Sumber data : lampiran 10)

a. Tahun 1997

$$\text{ROI} = \frac{9.255.693.250 - 8.018.825.207}{8.018.825.207}$$

$$= 0,1542$$

b. Tahun 1998

$$\text{ROI} = \frac{16.094.381.750 - 15.422.152.465}{15.422.152.465}$$

$$= 0,0439$$

c. Tahun 1999

$$\text{ROI} = \frac{23.618.049.500 - 22.801.535.004}{22.801.535.004}$$

$$= 0,0358$$

d. Tahun 2000

$$\text{ROI} = \frac{29.790.252.625 - 28.655.468.194}{28.655.468.194}$$

$$= 0,0396$$

e. Tahun 2001

$$\text{ROI} = \frac{37.969.129.250 - 36.614.321.684}{36.614.321.684}$$

$$= 0,0370$$

Dari perhitungan ROI kedua saluran distribusi tersebut, maka rata-rata selama periode 1997 – 2001 adalah sebagai berikut ini.

1. Rata – rata ROI untuk saluran distribusi produsen – pengecer - konsumen adalah = $\frac{0,1502 + 0,0406 + 0,0326 + 0,0371 + 0,0347}{5}$

$$= 0,0596$$

$$2. \text{ Rata - rata ROI untuk saluran distribusi produsen - pedagang besar - pengecer - konsumen adalah } = \frac{0,1542 + 0,0439 + 0,0358 + 0,0396 + 0,0370}{5}$$

$$= 0,0620$$

Perhitungan rata - rata Return On Investment dari masing - masing saluran distribusi yang digunakan perusahaan menghasilkan nilai 5,96 % untuk saluran distribusi produsen - pengecer - konsumen dan 6,20 % untuk saluran distribusi produsen - pedagang besar - pengecer - konsumen. Nilai ini mengandung pengertian bahwa saluran distribusi produsen - pedagang besar - pengecer - konsumen memberikan tingkat efektifitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan saluran distribusi produsen - pengecer - konsumen dan juga berarti 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 efektifitas yang tinggi, hal ini berarti bahwa saluran distribusi ini mempunyai efektifitas dalam biaya yang dikeluarkan dalam distribusi produk.

4.2.2 Analisis Profit Margin

Profit Margin merupakan alat analisis untuk mengetahui sejauh mana tingkat efisiensi penggunaan saluran distribusi yang dipergunakan oleh perusahaan. Dalam menghitung tingkat rentabilitas ekonomi, terlebih dahulu dihitung tingkat profit margin dan turn of operating assets. Dari hasil kali antara profit margin dan turn of operating assets akan didapatkan tingkat rentabilitas ekonomi. Perhitungan tersebut dirumuskan sebagai berikut ini.

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Net Operating Income}}{\text{Net Sales}} \times 100 \%$$

Dalam hal ini yang dimaksud dengan net operating income adalah laba operasional atau hasil pengurangan antara laba kotor dengan biaya operasional sedangkan net sales merupakan volume penjualan selama satu tahun.

Saluran distribusi yang menghasilkan profit margin tertinggi adalah saluran distribusi yang mempunyai tingkat efisiensi yang tinggi. Adapun profit margin dari kedua saluran distribusi tersebut dapat dilihat dari hasil perhitungan sebagai berikut ini.

1. Hasil perhitungan PM untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen tahun 1997 – 2001. (Sumber data : lampiran 9)

a. Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{1.377.272.187}{7.410.357.250} \times 100 \% \\ &= 18,58 \% \end{aligned}$$

b. Tahun 1998

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{741.753.787}{13.383.977.250} \times 100 \% \\ &= 5,54 \% \end{aligned}$$

c. Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{801.431.247}{17.871.824.000} \times 100 \% \\ &= 4,48 \% \end{aligned}$$

d. Tahun 2000

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{1.163.936.927}{22.867.690.250} \times 100 \% \\ &= 5,09 \% \end{aligned}$$

e. Tahun 2001

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{1.340.694.168}{28.139.309.500} \times 100 \% \\ &= 4,76 \% \end{aligned}$$

2. Hasil perhitungan PM untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen tahun 1997 – 2001. (Sumber data : lampiran 10)

a. Tahun 1997

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{1.760.194.507}{9.255.693.250} \times 100 \% \\ &= 19,02 \% \end{aligned}$$

b. Tahun 1998

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{954.126.212}{16.094.381.750} \times 100 \% \\ &= 5,93 \% \end{aligned}$$

c. Tahun 1999

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{1.159.908.091}{23.618.049.500} \times 100 \% \\ &= 4,91 \% \end{aligned}$$

d. Tahun 2000

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{1.614.483.642}{29.790.252.625} \times 100 \% \\ &= 5,42 \% \end{aligned}$$

e. Tahun 2001

$$\begin{aligned} \text{PM} &= \frac{1.921.830.313}{37.969.129.250} \times 100 \% \\ &= 5,06 \% \end{aligned}$$

Dari perhitungan PM kedua saluran distribusi tersebut, maka rata-rata selama periode 1997 – 2001 adalah sebagai berikut ini.

1. Rata – rata PM untuk saluran distribusi produsen – pengecer - konsumen

$$\begin{aligned} \text{adalah} &= \frac{0,1858 + 0,0554 + 0,0448 + 0,0509 + 0,0476}{5} \times 100 \% \\ &= 7,69 \% \end{aligned}$$

2. Rata – rata PM untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer - konsumen adalah =

$$\begin{aligned} &= \frac{0,1902 + 0,0593 + 0,0491 + 0,0542 + 0,0506}{5} \times 100 \% \\ &= 8,07 \% \end{aligned}$$

Perhitungan rata – rata Profit Margin dari masing – masing saluran distribusi yang digunakan perusahaan menghasilkan nilai 7,69 % untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen dan 8,07 % untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen. Nilai ini mengandung pengertian bahwa saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen memberikan tingkat efisiensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen dan juga berarti tingkat rentabilitas ekonomi yang tinggi pula.

Besarnya laba operasional tergantung dari perusahaan menekan biaya operasional perusahaan tersebut. Saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen merupakan saluran distribusi yang dapat menekan biaya operasional perusahaan dengan meningkatkan volume penjualan. Hal ini berarti bahwa saluran distribusi ini mempunyai efisiensi biaya untuk menghasilkan profit margin yang tinggi

4.2.3 Analisis Coefficient of Variation

Coefficient of Variation adalah suatu alat pengukuran relatif dari penyebaran yang menunjukkan besar kecilnya tingkat risiko dari hasil penjualan yang terdapat pada masing – masing saluran distribusi. Semakin tinggi tingkat CV dari suatu saluran distribusi berarti risiko yang ditanggung oleh saluran distribusi tersebut semakin besar pula. Tahap – tahap perhitungan Coefficient of Variation adalah sebagai berikut ini.

1. Menentukan Nilai Standar deviasi

Untuk menentukan Standar deviasi digunakan formulasi sebagai berikut :

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \mu)^2}{N}}$$

Dengan formulasi tersebut, maka dapat dicari standar deviasi dari hasil penjualan masing – masing saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan.

Standar deviasi yang dihasilkan oleh masing – masing saluran distribusi tahun 1997 – 2001 adalah sebagai berikut ini (perhitungan pada lampiran 11 dan 12)

a. Untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen

$$\delta = 7.210.315.792$$

b. Untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen

$$\delta = 10.065.396.388$$

2. Menentukan Nilai Coefficient of Variation

Setelah mengetahui nilai standar deviasi dari masing – masing saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan, maka langkah selanjutnya adalah menghitung besarnya tingkat risiko dari hasil penjualan masing – masing saluran distribusi dengan menggunakan analisis Coefficient of Variation. Adapun formulasi dari Coefficient of Variation ini adalah sebagai berikut :

$$CV = \frac{\delta}{\mu} \times 100\%$$

Nilai Coefficient of Variation dari kedua saluran distribusi tersebut tahun 1997 – 2001 adalah sebagai berikut :

a. Untuk saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen

$$\begin{aligned} \text{Coefficient of Variation} &= \frac{7.210.315.792}{17.934.631.650} \times 100\% \\ &= 40,20\% \end{aligned}$$

b. Untuk saluran distribusi produsen – pedagang besar - pengecer – konsumen

$$\begin{aligned} \text{Coefficient of Variation} &= \frac{10.065.396.388}{23.345.501.275} \times 100\% \\ &= 43,11\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen yang mempunyai nilai Coefficient of Variation sebesar 40,20 % adalah saluran distribusi yang mempunyai tingkat risiko yang lebih kecil dibandingkan saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen yang mempunyai nilai Coefficient of Variation sebesar 43,11 %.

Hal ini menunjukkan bahwa tingkat risiko dari hasil penjualan yang ditanggung oleh saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen lebih kecil

daripada tingkat risiko dari hasil penjualan yang ditanggung oleh saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen, artinya setiap hasil penjualan yang lebih besar akan mempunyai risiko yang lebih besar pula.

4.2.4 Analisis Scoring Terhadap Rata – rata Hasil Analisis ROI, PM, & CV

Analisis scoring ini dilakukan untuk menentukan saluran distribusi yang akan diprioritaskan untuk lebih dikembangkan pada masa yang akan datang. Hasil scoring ini terlihat pada tabel 12 dan 13 di bawah ini.

Tabel 12 : Hasil Rata-rata ROI, PM, CV Untuk Masing-masing Saluran Distribusi Tahun 1997 - 2001

Jenis Saluran	ROI	PM	CV
Produsen-Pengecer-Konsumen	5,96 %	7,69 %	40,20 %
Produsen-Pedagang besar-Pengecer-Konsumen	6,20 %	8,07 %	43,11 %

Tabel 13 : Hasil Scoring Rata-rata ROI, PM, CV Untuk Masing-masing Saluran Distribusi Tahun 1997 - 2001

Jenis Saluran	Score ROI	Score PM	Score CV	Total
Produsen-Pengecer-Konsumen	1	1	2	4
Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen	2	2	1	5

Jadi berdasarkan analisis Scoring diatas maka saluran distribusi yang diprioritaskan untuk dapat dikembangkan di masa yang akan datang adalah saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen karena mempunyai score / nilai yang lebih tinggi daripada saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen.



V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis yang dilakukan pada saluran distribusi yang digunakan oleh PT. Zebra Agrindo Utama Jember dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ini.

1. Berdasarkan penilaian efektifitas dengan menggunakan perhitungan Return On Investment maka saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen menunjukkan tingkat efektifitas sebesar 6,20 % sedangkan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen menunjukkan tingkat efektifitas sebesar 5,96 %.
2. Berdasarkan penilaian efisiensi dengan menggunakan perhitungan Profit Margin maka saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen menunjukkan tingkat efisiensi sebesar 8,07 % sedangkan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen menunjukkan tingkat efisiensi sebesar 7,69 %.
3. Nilai Coefficient of Variation dari saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen menunjukkan angka yang lebih besar yaitu 43,11 % dibandingkan dengan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen yang sebesar 40,20 %, berarti saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen mempunyai tingkat resiko dari pengembalian per satu rupiah yang lebih besar bila dibandingkan dengan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen.
4. Hasil analisis Scoring menunjukkan bahwa saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen lebih unggul daripada saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen yang masing-masing mempunyai score 5 dan 4, maka saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen yang layak diprioritaskan untuk dikembangkan di masa yang akan datang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember maka penulis dapat memberikan saran –saran sebagai berikut ini.

1. Perusahaan dalam memilih saluran distribusi yang lebih diprioritaskan untuk dikembangkan tidak terpusat pada satu saluran distribusi saja karena perbedaan nilai Return On Investment dan Profit Margin antara saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen dengan saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen tidak begitu jauh. Artinya perusahaan lebih memprioritaskan untuk pengembangan saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen dengan tidak mengesampingkan pengembangan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen.
2. Perusahaan harus mengupayakan untuk meminimalkan resiko dari saluran distribusi produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen yang lebih besar dibandingkan dengan saluran distribusi produsen – pengecer – konsumen seperti misalnya ; peningkatan pengamanan pengiriman barang ke pedagang besar, terus memantau perkembangan hasil penjualan dari pedagang besar yang tempatnya jauh, dan sebagainya supaya perusahaan tidak kehilangan pedagang besar.

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.
- Ismawati. R. 1996. **Evaluasi Penggunaan Saluran Distribusi Pada Perusahaan Tas Kulit Riska di Jombang**. Jember.
- Kotler. P. 1997. **Manajemen Pemasaran II**. Jakarta : Prenhallindo.
- _____. 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. 1996. **Azas-azas Marketing**. Yogyakarta : Liberty.
- _____. 1996. **Saluran Pemasaran**. Yogyakarta : BPFE Universitas Gajah Mada.
- Swastha. B. dan Irawan. 1990. **Manajemen Pemasaran Modern**. Yogyakarta : Liberty.
- Tjiptono. F. 1998. **Strategi Pemasaran**. Yogyakarta : ANDI.
- Winardi. 1990. **Azas-azas Pemasaran**. Bandung : Penerbit Alumni.
- Wijayanti. F. 1997. **Evaluasi Penggunaan Saluran Distribusi Pada Perusahaan Sepatu Kulit CV. Restu di Pasuruan**. Jember.

Lampiran 1. Perkembangan Volume Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Jember Tahun 1997 - 2001

Tahun	Zebra Merah		Zebra Hijau		Mahkota		Jumlah	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1997	4.898.410	5.498.465.250	6.551.325	7.337.484.000	4.951.650	3.830.101.250	16.401.385	16.666.050.500
1998	6.043.175	9.808.744.750	7.564.560	12.263.784.000	5.817.620	7.405.830.250	19.425.355	29.478.359.000
1999	6.937.735	13.689.399.750	7.746.595	15.259.337.750	7.737.830	12.541.136.000	22.422.160	41.489.873.500
2000	7.599.970	17.464.873.750	8.470.425	19.454.625.375	8.094.830	15.738.443.750	24.165.225	52.657.942.875
2001	8.685.685	22.771.848.500	9.061.250	23.750.669.000	8.627.815	19.585.921.250	26.374.750	66.108.438.750

Sumber data : tabel 8 & 9 diolah

Lampiran 2. Perkembangan Volume Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001

Tahun	Zebra Merah		Zebra Hijau		Mahkota		Jumlah	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1997	2.204.285	2.534.927.750	2.620.530	3.013.609.500	2.327.275	1.861.820.000	7.152.090	7.410.357.250
1998	2.793.295	4.608.936.750	3.209.760	5.296.104.000	2.676.105	3.478.936.500	8.679.160	13.383.977.250
1999	3.216.330	6.432.660.000	3.069.550	6.139.100.000	3.212.160	5.300.064.000	9.498.040	17.871.824.000
2000	3.498.840	8.134.803.000	3.688.170	8.574.995.250	3.117.920	6.157.892.000	10.304.930	22.867.690.250
2001	3.781.350	10.020.577.500	3.828.380	10.145.207.000	3.466.750	7.973.525.000	11.076.480	28.139.309.500

Sumber data : tabel 8 & 10 diolah

Lampiran 3. Perkembangan Volume Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001

Tahun	Zebra Merah		Zebra Hijau		Mahkota		Jumlah	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1997	2.694.125	2.963.537.500	3.930.795	4.323.874.500	2.624.375	1.968.281.250	9.249.295	9.255.693.250
1998	3.249.880	5.199.808.000	4.354.800	6.967.680.000	3.141.515	3.926.893.750	10.746.195	16.094.381.750
1999	3.721.405	7.256.739.750	4.677.045	9.120.237.750	4.525.670	7.241.072.000	12.924.120	23.618.049.500
2000	4.101.130	9.330.070.750	4.782.255	10.879.630.125	4.976.910	9.580.551.750	13.860.295	29.790.252.625
2001	4.904.335	12.751.271.000	5.232.870	13.605.462.000	5.161.065	11.612.396.250	15.298.270	37.969.129.250

Sumber data : tabel 8 & 11 diolah

Lampiran 4. Harga Pokok Produksi (HPP) PT. Zebra Agrindo Utama Jember
Tahun 1997 - 2001 (dalam rupiah)

Keterangan	T a h u n				
	1997	1998	1999	2000	2001
Persediaan Awal Bahan Baku	2.268.270.456	2.127.060.844	1.308.412.349	1.581.877.738	1.641.300.644
Pembelian Bahan Baku	9.261.845.944	19.451.395.156	29.214.970.151	36.831.653.462	46.703.799.606
Bahan Baku Tersedia	11.530.116.400	21.578.456.000	30.523.382.500	38.413.531.200	48.345.100.250
Persediaan Akhir Bahan Baku	2.127.060.844	1.308.412.349	1.581.877.738	1.641.300.644	1.858.052.631
Bahan Baku Dipakai	9.403.055.556	20.270.043.651	28.941.504.762	36.772.230.556	46.487.047.619
Tenaga Kerja Langsung	2.538.825.000	5.893.905.000	7.977.002.250	9.754.318.000	11.980.980.000
BOP	1.968.270.900	2.350.489.300	3.487.230.000	4.055.730.600	5.293.351.300
Total Biaya Produksi	13.910.151.456	28.514.437.951	40.405.737.012	50.582.279.156	63.761.378.919
Persediaan Awal Barang Jadi	1.173.633.500	1.798.596.000	2.998.652.250	4.400.452.250	5.642.198.500
Barang Siap Dijual	15.083.784.956	30.313.033.951	43.404.389.262	54.982.731.406	69.403.577.419
Persediaan Akhir Barang Jadi	1.798.596.000	2.998.652.250	4.400.452.250	5.642.198.500	7.107.697.000
Harga Pokok Produksi	13.285.188.956	27.314.381.701	39.003.937.012	49.340.532.906	62.295.880.419

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama Jember Tahun 2001

Lampiran 5. Alokasi Harga Pokok Produksi (HPP) PT. Zebra Agrindo Utama Jember
 Tahun 1997 - 2001 (dalam rupiah)

Tahun	Saluran Distribusi	Volume Penjualan	Nilai Jual Tiap Saluran Dari Total Nilai Jual	Alokasi Harga Pokok Produksi
1997	* Produsen-Pengecer-Konsumen	7.410.357.250	0,44464	5.907.098.163
	* Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Jumlah	9.255.693.250	0,55536	7.378.090.793
1998	* Produsen-Pengecer-Konsumen	13.383.977.250	0,45403	12.401.472.663
	* Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Jumlah	16.094.381.750	0,54597	14.912.909.038
1999	* Produsen-Pengecer-Konsumen	17.871.824.000	0,43075	16.801.003.203
	* Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Jumlah	23.618.049.500	0,56925	22.202.933.809
2000	* Produsen-Pengecer-Konsumen	41.489.873.500		39.003.937.012
	* Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Jumlah	22.867.690.250	0,43427	21.427.043.323
2001	* Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Jumlah	29.790.252.625	0,56573	27.913.489.583
	* Produsen-Pengecer-Konsumen	52.657.942.875		49.340.532.906
2001	* Produsen-Pengecer-Konsumen	28.139.309.500	0,42565	26.516.479.482
	* Produsen-Pedagang Besar-Pengecer-Konsumen Jumlah	37.969.129.250	0,57435	35.779.400.937
		66.108.438.750		62.295.880.419

Sumber data : lampiran 1, 2, 3, dan 4 diolah

Lampiran 6. Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun				
	1997	1998	1999	2000	2001
Biaya Penjualan	20.040.000	42.400.000	42.760.000	42.960.000	43.120.000
Biaya Transportasi	48.020.500	78.480.800	91.194.250	95.714.400	98.427.860
Biaya Promosi	12.955.500	24.570.785	26.231.500	27.530.000	28.663.900
Biaya Pengemasan	15.340.700	29.870.900	29.987.750	30.680.230	30.210.550
Biaya Administrasi	12.834.300	20.930.250	20.900.300	21.340.370	22.057.840
Biaya Penggudangan	10.450.000	26.100.050	27.390.000	27.980.000	28.570.000
Biaya lain - lain	6.345.900	18.398.015	30.925.750	30.505.000	31.085.700
Jumlah	125.986.900	240.750.800	269.389.550	276.710.000	282.135.850

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama Jember Tahun 2001

Lampiran 7. Biaya Operasional Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun				
	1997	1998	1999	2000	2001
Biaya Penjualan	15.400.000	32.400.000	35.760.000	36.040.000	36.120.000
Biaya Transportasi	61.188.000	113.276.800	120.904.000	122.368.000	124.832.000
Biaya Pengemasan	16.900.250	31.950.800	32.525.750	33.694.800	34.188.700
Biaya Administrasi	6.343.800	14.188.700	15.716.900	16.196.000	17.898.050
Biaya Penggudangan	11.075.000	26.560.000	32.080.000	34.200.000	35.400.000
Biaya lain - lain	6.500.900	8.970.200	18.220.950	19.780.600	19.460.150
Jumlah	117.407.950	227.346.500	255.207.600	262.279.400	267.898.900

Sumber data : PT. Zebra Agrindo Utama Jember Tahun 2001

Lampiran 8. Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Jember
 Tahun 1997 - 2001 (dalam rupiah)

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produksi	Lab a Kotor	Biaya Operasional	Lab a Operasional	Pajak	Lab a Bersih
1997	16.666.050.500	13.285.188.956	3.380.861.544	125.986.900	3.254.874.644	967.712.393	2.287.162.251
1998	29.478.359.000	27.314.381.701	2.163.977.299	240.750.800	1.923.226.499	568.217.950	1.355.008.549
1999	41.489.873.500	39.003.937.012	2.485.936.488	269.389.550	2.216.546.938	656.214.081	1.560.332.857
2000	52.657.942.875	49.340.532.906	3.317.409.969	276.710.000	3.040.699.969	903.459.991	2.137.239.978
2001	66.108.438.750	62.295.880.419	3.812.558.331	282.135.850	3.530.422.481	1.041.626.744	2.488.795.737

Sumber data : lampiran 1, 4, 5, dan 6 diolah

Keterangan Perhitungan Pajak

- Tahun 1997 : $10\% \times 25.000.000 + 15\% \times 25.000.000 + 30\% \times 3.204.874.644 = 967.712.393$
- Tahun 1998 : $10\% \times 25.000.000 + 15\% \times 25.000.000 + 30\% \times 1.873.226.499 = 568.217.950$
- Tahun 1999 : $10\% \times 25.000.000 + 15\% \times 25.000.000 + 30\% \times 2.166.546.938 = 656.214.081$
- Tahun 2000 : $10\% \times 25.000.000 + 15\% \times 25.000.000 + 30\% \times 2.990.699.969 = 903.459.991$
- Tahun 2001 : $10\% \times 50.000.000 + 15\% \times 50.000.000 + 30\% \times 3.430.422.481 = 1.041.626.744$

Lampiran 9. Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001 (dalam rupiah)

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produksi	Laba Kotor	Biaya Operasional	Laba Operasional	Pajak	Laba Bersih
1997	7.410.357.250	5.907.098.163	1.503.259.087	125.986.900	1.377.272.187	409.479.169	967.793.018
1998	13.383.977.250	12.401.472.663	982.504.587	240.750.800	741.753.787	219.151.419	522.602.368
1999	17.871.824.000	16.801.003.203	1.070.820.797	269.389.550	801.431.247	237.265.659	564.165.588
2000	22.867.690.250	21.427.043.323	1.440.646.927	276.710.000	1.163.936.927	345.831.702	818.105.225
2001	28.139.309.500	26.516.479.482	1.622.830.018	282.135.850	1.340.694.168	395.562.545	945.131.623

Sumber data : lampiran 2, 5, 6, dan 8 diolah

Keterangan Perhitungan Pajak

Pajak : $\text{Laba Operasional per Saluran Distribusi} \times \text{Pajak keseluruhan}$

Laba Operasional keseluruhan

Lampiran 10. Rekapitulasi Keuntungan Hasil Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001 (dalam rupiah)

Tahun	Hasil Penjualan	Harga Pokok Produksi	Lab a Kotor	Biaya Operasional	Lab a Operasional	Pajak	Lab a Bersih
1997	9.255.693.250	7.378.090.793	1.877.602.457	117.407.950	1.760.194.507	523.326.464	1.236.868.043
1998	16.094.381.750	14.912.909.038	1.181.472.712	227.346.500	954.126.212	281.896.927	672.229.285
1999	23.618.049.500	22.202.933.809	1.415.115.691	255.207.600	1.159.908.091	343.393.595	816.514.496
2000	29.790.252.625	27.913.489.583	1.876.763.042	262.279.400	1.614.483.642	479.699.211	1.134.784.431
2001	37.969.129.250	35.779.400.937	2.189.728.313	267.898.000	1.921.830.313	567.022.747	1.354.807.566

Sumber data : lampiran 3, 5, 7, dan 8 diolah

Keterangan Perhitungan Pajak

Pajak : $\frac{\text{Lab a Operasional per Saluran Distribusi}}{\text{Lab a Operasional keseluruhan}} \times \text{Pajak keseluruhan}$

Lab a Operasional keseluruhan

Lampiran 11. Perhitungan Standart Deviasi Pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001

Tahun	X_i	μ	$(X_i - \mu)$	$(X_i - \mu)^2$
1997	7.410.357.250	17.934.631.650	(10.524.274.400)	110.760.351.646.495.000.000
1998	13.383.977.250	17.934.631.650	(4.550.654.400)	20.708.455.468.239.400.000
1999	17.871.824.000	17.934.631.650	(62.807.650)	3.944.800.898.522.500
2000	22.867.690.250	17.934.631.650	4.933.058.600	24.335.067.151.034.000.000
2001	28.139.309.500	17.934.631.650	10.204.677.850	104.135.450.022.281.000.000
	89.673.158.250			259.943.269.088.948.000.000

$$\text{Standart Deviasi} = \sqrt{\frac{259\ 943\ 269\ 088\ 948\ 000\ 000}{5}}$$

$$\text{Standart Deviasi} = 7.210.315.792$$

$$\text{Coefficient of Variation} = \frac{7.210.315.792}{17.934.631.650} \times 100\%$$

$$= 0,4020331129478 \times 100\%$$

$$= 40,20\%$$

(Sumber data : Lampiran 2)



Lampiran 12. Perhitungan Standart Deviasi Pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember Untuk Saluran Distribusi Produsen - Pedagang Besar - Pengecer - Konsumen Tahun 1997 - 2001

Tahun	X_i	μ	$(X_i - \mu)$	$(X_i - \mu)^2$
1997	9.255.693.250	23.345.501.275	(14.089.808.025)	198.522.690.181.354.000.000
1998	16.094.381.750	23.345.501.275	(7.251.119.525)	52.578.734.365.836.200.000
1999	23.618.049.500	23.345.501.275	272.548.225	74.282.534.950.650.600
2000	29.790.252.625	23.345.501.275	6.444.751.350	41.534.819.963.326.800.000
2001	37.969.129.250	23.345.501.275	14.623.627.975	213.850.495.151.203.000.000
	116.727.506.375			506.561.022.196.671.000.000

$$\text{Standart Deviasi} = \sqrt{\frac{506.561.022.196.671.000.000}{5}}$$

$$\text{Standart Deviasi} = 10.065.396.388$$

$$\text{Coefficient of Variation} = \frac{10.065.396.388}{23.345.501.275} \times 100\%$$

$$= 0,4311492937772 \times 100\%$$

$$= 43,11\%$$

(Sumber data : Lampiran 3)