

**PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN
MATRIK *BOSTON CONSULTING GROUP* PADA
PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA KALISAT
DI JEMBER**

SKRIPSI



Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Asal	!Hadiah	!Klass
	Pembelian	658.8
Oleh :	Terima : Tgl, 22 FEB 2003	PUS
	No. Induk	PKS
		P
		e.1

Diah Wahyu Puspitarini
NIM : 980810201013

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2003**

JUDUL SKRIPSI

PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN BERDASARKAN MATRIK
BOSTON CONSULTING GROUP PADA PT. ZEBRA AGRINDO
KALISAT DI JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a Diah Wahyu Puspitarini

N. I. M. 980810201013

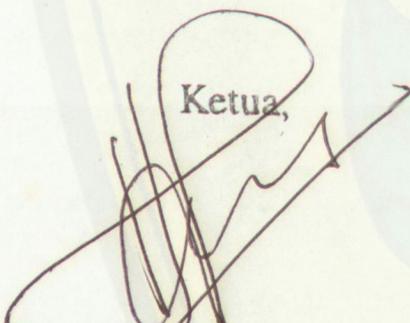
J u r u s a n Manajemen

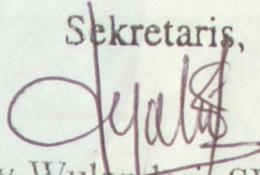
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

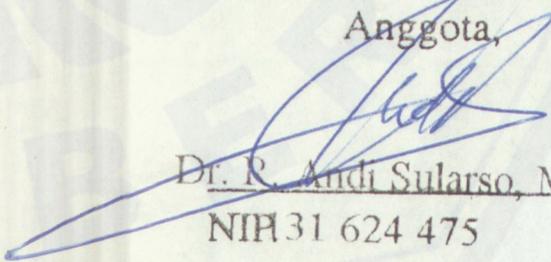
2 Januari 2003

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

Susunan Panitia Penguji


Ketua,
Drs. H. Amiri
NIP 30 890 063

Sekretaris,

Deasy Wulandari, SE, M.Si
NIP 32 258 071
Anggota,


Dr. R. Andi Sularso, MSM
NIP 31 624 475



Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

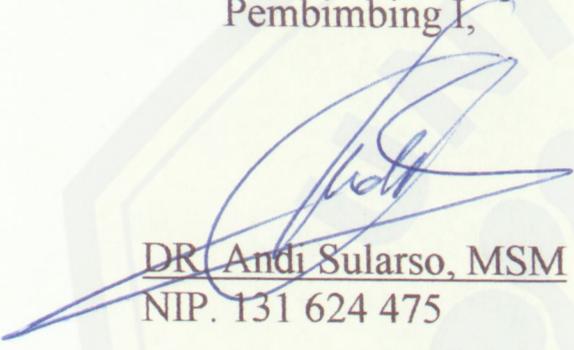


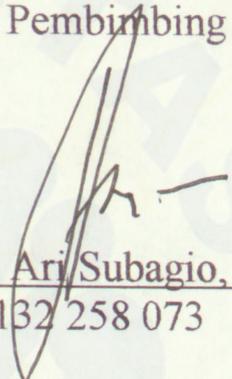
TANDA PERSETUJUAN

Juduk Skripsi : Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Matrik
Boston Consulting Group Pada PT. Zebra Agrindo Utama
Kalisat di Jember
Nama Mahasiswa : Diah Wahyu Puspitarini
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I,

Pembimbing II,


DR. Andi Sularso, MSM
NIP. 131 624 475


H. N. Ari Subagio, SE, MSi
NIP. 132 258 073

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen


Dra. Diah Yulisetiarni, M.Si
NIP. 131 624 474

Tanggal Persetujuan : Desember 2002

MENGESAHKAN

Judul Skripsi : Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Matrik *Boston Consulting Group* Pada PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat di Jember

Nama Mahasiswa : Diah Wahyu Puspitarini
NIM : 98-013

Telah berhasil dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelengkapan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada tanggal : 02 Januari 2003

Tim Penguji,

Ketua : Drs. H. Amiri
NIP. 130 890 063

Sekretaris : Deasy Wulandari, SE, MSi
NIP. 132 258 071

Anggota : DR. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 131 624 475

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi

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

Kupersembahkan skripsi ini untuk :

- ◆ Yang aku hormati dan sayangi Bapak Bachri dan Ibu Mujiati, terima kasih atas doa, motivasi dan segala pengorbanannya pada Ananda sampai saat ini.
- ◆ Kakak - kakaku tercinta, Mbak Ririn, mas Yoyok dan Mbak Rida (almh) atas segala doa, bantuan dan semangatnya.
- ◆ Keponakanku Rendra dan Kiki, keceriaan kalian mengisi hari-hariku
- ◆ Mas Arief Rachman Hakim atas kesabaran, dan kasih sayangnya selama ini.
- ◆ Orang - orang terdekatku, terima kasih atas cinta dan kasih sayangnya.
- ◆ Almamater kebanggaanku.

Motto :

ومن آيته ان خلق لكم من انفسكم ازواجاً لتسكنوا اليها وجعل بينكم مودّة ورحمة

حمة أن في ذلك لايت لقوم يتفكرون (الروم : ٢١)

By the almighty power, God creates a real spouse for you, from your own genes, in order to reassure your soul and God composes love and affection between both of you. In truth, this is such a real feature for human being who are able to think.

(The Holy Qur`an , Ar - Ruum 21)

Persahabatan sejati melipatgandakan dalam hidup dan memecah-mecah keburukan dalam hidup. Berusahalah memiliki teman, karena hidup tanpa teman ibarat hidup di pulau gersang.

Menemukan seorang teman sejati dalam kehidupan ini adalah nasib baik; mempertahankan teman itu adalah berkah.

(Baltasar Gracian)

Buatlah dirimu menjadi berkah bagi seseorang .

Senyummu yang tulus dan tepukan bahu mungkin bisa menarik seseorang dari tepi jurang.

(Diah)

ABSTRAKSI

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui tingkat pertumbuhan produk dan tingkat pertumbuhan pasar; mengetahui *market share* dan pangsa pasar relatif; memetakan masing-masing produk ke dalam Matrik *Boston Consulting Group*; dan menentukan alternatif strategi yang sesuai dengan posisi dari masing-masing produk pada PT. Zebra Agrindo Utama.

Boston Consulting Group adalah sebuah model analisis untuk memetakan produk perusahaan berdasarkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif terhadap unit-unit bisnis yang berbeda dalam perusahaan. Penelitian ini dilakukan pada bulan September 2002 dengan objek penelitian PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat di Jember.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Trend Garis Lengkung atau Trend Non Linear dengan metode Trend Kuadratik dan pemetaan Matrik *Boston Consulting Group*.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada tiga produk beras yaitu Zebra Merah, Zebra Kuning dan Mahkota Cor diketahui bahwa ketiga produk tersebut berada pada posisi yang sama yaitu "Star". Menurut Matrik BCG, strategi yang dianjurkan adalah mempertahankan pangsa pasar yang telah dimiliki. Strategi Stabilitas dari Glueck juga perlu dipertimbangkan.

KATA PENGANTAR



Puji syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik dan hidayahNya, penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Penulis yakin bahwa tanpa hidayah dan pertolonganNya, manusia tidak mampu berbuat apa-apa.

Dalam penulisan skripsi yang berjudul “Penentuan Strategi Pemasaran Berdasarkan Matrik *Boston Consulting Group* pada PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat di Jember”, penulis menggunakan analisis Trend Kuadratik dan Matrik *Boston Consulting Group*. Berdasarkan hasil analisis tersebut diperoleh bahwa ketiga produk beras (Zebra Merah, Zebra Kuning dan Mahkota Cor) berada pada posisi “Star”.

Penulis yakin penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan dari beberapa pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Kabul Santoso, MS selaku Rektor Universitas Jember.
2. Bapak Drs. H. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak DR. R. Andi Sularso, MSM selaku Dosen Pembimbing I yang telah mengarahkan dan mengoreksi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak H. N. Ari Subagio, SE, MSi, selaku Dosen Pembimbing II yang juga telah memberikan nasehat, saran, masukan, arahan dan koreksi terhadap penyelesaian skripsi ini. *Thank's a lot Sir.*
5. Bapak-bapak dan ibu-ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan perhatian dan mentransformasikan ilmunya kepada penulis.
6. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membantu penulis sehingga proses belajar dan penyusunan skripsi berjalan dengan lancar.

7. Pimpinan dan Staf PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan juga telah membantu dalam mencari data-data yang dibutuhkan.
8. Yang sangat aku hormati dan sayangi bapak Bachri dan ibu Mujiati, atas doa, motivasi dan segala pengorbanannya sampai saat ini.
9. Kakak-kakakku tercinta mbak Ririn, mas Yoyok dan mbak Rida (almh) atas segala bantuan, doa dan semangatnya.
10. Keponakanku, Rendra dan Kiki atas keceriaannya.
11. Mas Arief RH. atas kesabaran dan kasih sayangnya.
12. Teman-teman manajemen FE-UNEJ khususnya MANIAC`98, atas motivasi dan kekompakannya, "Sekali Ganjil Tetap Ganjil".
13. Rekan seperjuanganku Fajar Destari, Liya Ibadati, Farid, Abbas, Wiwid Imut, Dito, Nanang, Basuni, Teguh dan Feni, tetaplah menjadi teman terbaikku.
14. Mbak Kiep dan keluarga Bapak Agus Swastanto, atas rumah pondokan yang nyaman selama ini.
15. Teman-temanku Septi Rahayu B. atas omelan, semangat, dan ketawamu membuatku selalu bahagia. Ari Indra terima kasih telah menungguku, Nana atas semangat dan dukungannya, Iin, Arin, dan mbak Heni atas nasehatnya, Dewi, mbak Dian, Risa, Ira, dan seluruh saudaraku di Halmahera III/3 yang tidak tersebut namanya, terima kasih atas segala doa, motivasi, bantuan dan kegaduhannya. MERDEKA !!
16. Teman-temanku di kelompok KKN 46 Tembok Rejo terimakasih telah menjadi kawan-kawan terbaikku.
17. Kru BIOS (Mas Bobby, Mas Andre, Mas Doni, Mas Arief dan Dik Onny) terima kasih atas komputer dan bantuannya.
18. Orang-orang terdekatku, atas cinta dan kasih sayang yang tidak ada putus-putusnya kepadaku.
19. Semua pihak yang telah membantu dan memperlancar proses penyusunan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis telah berusaha seoptimal mungkin agar hasil yang diperoleh benar-benar berguna dan dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Namun penulis sadar bahwa masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Hal ini tidak lepas dari keterbatasan penulis sebagai manusia, yang jauh dari kebenaran dan kesempurnaan.

Akhirnya penulis berdoa dan berharap semoga skripsi yang jauh dari kata sempurna ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amien.

Jember, Desember 2002

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	3
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	3
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	3
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	5
2.1.1 Penelitian Maria Ulfah (2001).....	5
2.1.2 Penelitian Moh. Rozak Holiq Annas (2002).....	6
2.2 Landasan Teori.....	6
2.2.1 Pemasaran dan Manajemen Pemasaran.....	6
2.2.2 Strategi Pemasaran dan Persaingan.....	8
2.2.3 Dasar Teori Siklus Hidup Produk.....	10
2.2.4 Dasar Teori Matrik <i>Boston Consulting Group</i>	11

BAB III : METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian.....	18
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	19
3.3 Batasan Masalah	19
3.4 Metode Analisis Data.....	19
3.5 Definisi Operasional Variabel	21
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah	22

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan	24
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	24
4.1.2 Lokasi Perusahaan	25
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	26
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan.....	27
4.1.5 Personalia Perusahaan	32
4.1.6 Kegiatan Produksi.....	36
4.1.7 Pemasaran	40
4.1.8 Lingkungan Industri Perusahaan.....	43
4.2 Analisis Posisi Perusahaan Dalam Persaingan	45
4.3 Alternatif Strategi	50

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

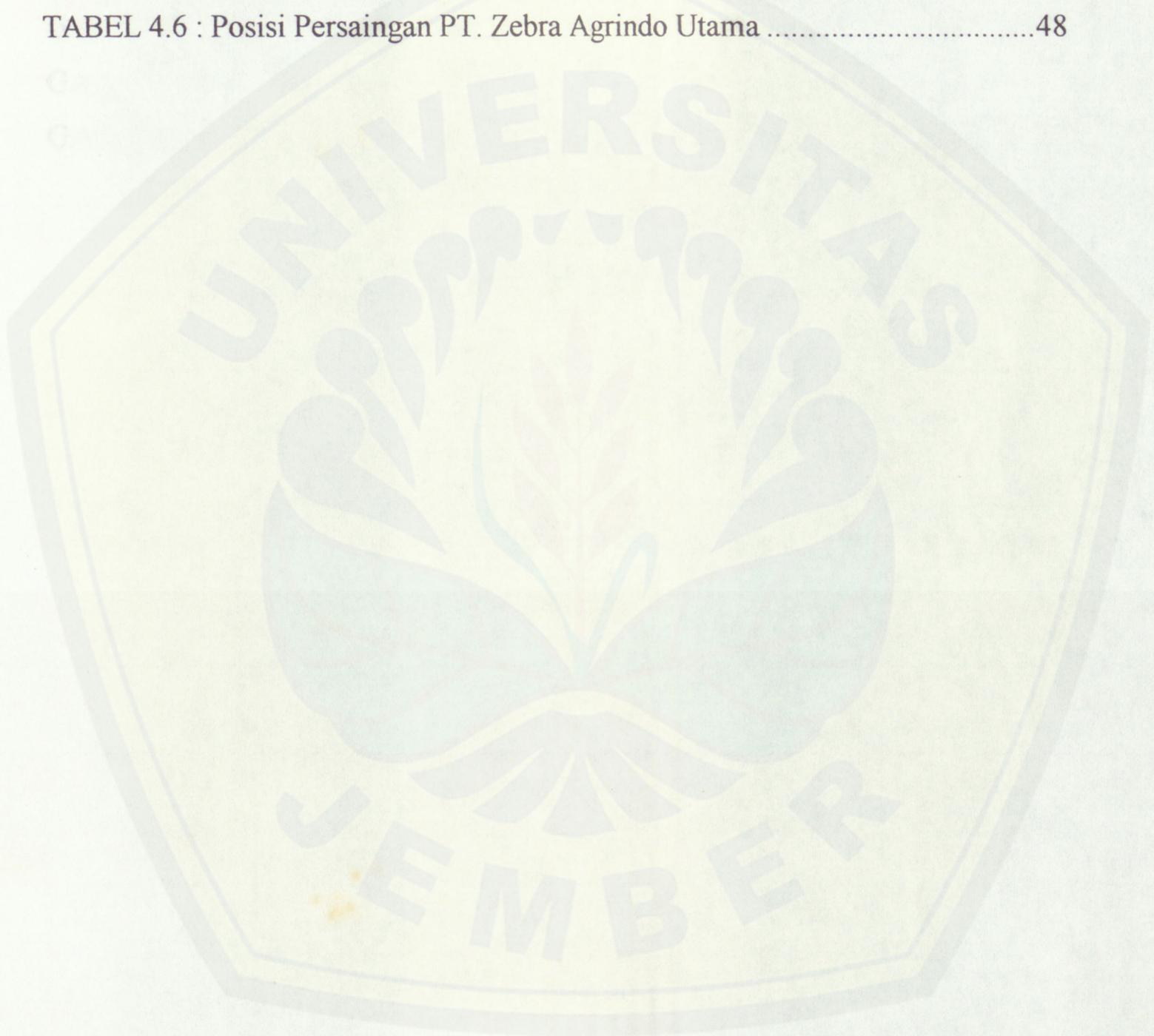
5.1 Kesimpulan	52
5.2 Saran	53

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

TABEL 4.1 : Jumlah Tenaga Kerja Tetap PT. Zebra Agrindo Utama.....34
TABEL 4.2 : Data Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama.....43
TABEL 4.3 : Permintaan Industri Beras Kualitas I di Jember (dalam kg)44
TABEL 4.4 : Permintaan Industri Beras Kualitas I di Jember (dalam kg).....44
TABEL 4.5 : Permintaan Industri Beras Kualitas I di Jember (dalam kg).....45
TABEL 4.6 : Posisi Persaingan PT. Zebra Agrindo Utama48



DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1 : Siklus Hidup Produk	11
GAMBAR 2.2 : Matrik Pertumbuhan - Pangsa Pasar	13
GAMBAR 3.1 : Matrik Pertumbuhan - Pangsa Pasar	21
GAMBAR 3.2 : Kerangka Pemecahan Masalah	22
GAMBAR 4.1 : Struktur Organisasi PT. Zebra Agrindo Utama	29
GAMBAR 4.2 : Proses Produksi PT. Zebra Agrindo Utama	39
GAMBAR 4.3 : Bagan Saluran Distribusi PT. Zebra Agrindo Utama.....	41
GAMBAR 4.4 : Matrik <i>BCG</i> pada PT. Zebra Agrindo Utama	49

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Dewasa ini persaingan di dunia bisnis semakin ketat, berbagai strategi ditetapkan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan. Perusahaan diuntut untuk selalu dapat menjual hasil produksinya agar investasi yang ditanamkan dapat segera diperoleh hasilnya secara optimal. Memperoleh keuntungan yang optimal merupakan tujuan dasar dari didirikannya suatu perusahaan. Karena hasil inilah yang bisa digunakan untuk menopang kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan.

Suatu perusahaan pasti memiliki ciri dan karakteristik yang berbeda antara perusahaan yang satu dengan yang lain. Hal ini mengingat bahwa setiap perusahaan akan menekuni bidangnya masing-masing. Begitu juga dengan kehidupan perusahaan. Kehidupan perusahaan tidak hanya menyangkut pertumbuhan dan perkembangan perusahaan itu sendiri, tetapi juga yang lebih utama adalah bagaimana cara yang tepat untuk mempercepat perkembangan perusahaan tersebut. Ada dua faktor yang mempengaruhi perkembangan perusahaan tersebut yaitu faktor intern (faktor dari dalam perusahaan itu sendiri) dan faktor ekstern (faktor dari luar perusahaan atau lingkungan diluar perusahaan).

Perusahaan yang mampu bersifat fleksibel adalah perusahaan yang dapat memahami gejala-gejala yang timbul pada lingkungan dan dapat mengantisipasi dengan melakukan adaptasi dari perubahan yang terjadi pada lingkungan tersebut.

Kemampuan dalam menganalisa perubahan yang terjadi pada lingkungan sangatlah berarti bagi perusahaan yang akan memasuki dunia bisnis pada saat ini. Karena dengan adanya era pasar bebas dan kecanggihan teknologi menuntut suatu perusahaan untuk ikut dalam persaingan yang sangat ketat. Dengan semakin tajamnya persaingan antar perusahaan, maka perusahaan dituntut untuk meningkatkan produktivitasnya terutama dalam hal meningkatkan pangsa pasar mereka. Berbagai macam cara dilakukan untuk menguasai dan mendominasi



1.2 Pokok Permasalahan

PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat Jember merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi kebutuhan pokok manusia yaitu beras. Beras yang diproduksi mempunyai lima jenis yaitu beras zebra merah, zebra kuning, zebra biru, zebra hijau dan mahkota cor.

Untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan, pihak manajemen berkeinginan untuk menganalisis pertumbuhan pasar khususnya dari produk-produk yang dihasilkan guna menentukan strategi yang tepat mengingat adanya persaingan yang semakin ketat dari perusahaan yang sejenis. Untuk itu diperlukan adanya kebijakan dari strategi pemasaran yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Dari uraian diatas maka dapat diambil pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah tingkat pertumbuhan produk dan tingkat pertumbuhan permintaan PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat dimasa yang akan datang?
2. Berapakah *market share* dan pangsa pasar relatif dari PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat?
3. Bagaimanakah pemetaan produk dalam matrik *Boston Consulting Group* dan alternatif strategi pemasaran yang akan dipilih oleh perusahaan untuk masa yang akan datang?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat pertumbuhan produk dan tingkat pertumbuhan permintaan PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat pada masa yang akan datang.
2. Untuk mengetahui berapa *market share* dan pangsa pasar relatif dari PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat.
3. Untuk memetakan beberapa jenis produk dalam matrik *Boston Consulting Group* dan menentukan alternatif strategi perusahaan dimasa yang akan datang.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dapat dilihat dari dua aspek utama, yaitu :

1. Aspek Operasional

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sebagai dasar pemikiran bagi pihak manajemen perusahaan dalam mengambil dan menentukan kebijaksanaan yang berkaitan dengan strategi pemasaran.

2. Aspek Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai sarana dalam pengembangan dan pengaplikasian teori dan praktek ilmu-ilmu yang didapat dibangku kuliah, untuk menambah kualitas pemahaman dan penganalisaan gejala-gejala yang terjadi di lingkungan nyata, sehingga hasil penelitian ini nantinya dapat dijadikan sebagai suatu acuan penelitian yang akan datang.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 TINJAUAN HASIL PENELITIAN SEBELUMNYA

2.1.1 Penelitian Maria Ulfah (2001)

Penelitian tersebut berjudul “Analisis Perencanaan Strategi dengan Menggunakan Matrik *Boston Consulting Group* pada Universitas Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk:

1. mengetahui tingkat pertumbuhan dan *market share* tiap-tiap fakultas di Universitas Jember;
2. mengetahui ada atau tidak ada perbedaan animo yang besar antara fakultas ilmu eksakta dengan fakultas ilmu sosial;
3. memetakan tiap fakultas yang ada di Universitas Jember kedalam matrik *BCG* berdasarkan kelompok ilmu.

Alat analisis yang digunakan adalah Trend Sekuler Non Kuadratik. *Market share* masing-masing fakultas dihitung dengan membandingkan animo Universitas Jember dengan animo Fakultas, tahap selanjutnya adalah melakukan *One Way Analisis of Variance*, untuk menguji apakah ada beda nyata antara fakultas ilmu eksakta dengan fakultas ilmu sosial.

Dari hasil uji *One Way Analisis of Variance*, menunjukkan bahwa tidak ada beda nyata antara fakultas ilmu eksakta dengan ilmu sosial. Berdasarkan penelitian dengan matrik *BCG* dapat diketahui bahwa di Universitas Jember terdapat enam (6) fakultas berada pada posisi *Question mark*, yaitu Fakultas Hukum, Fakultas Sastra, Fakultas Ilmu Keguruan dan Ilmu pendidikan, Fakultas Teknik Pertanian dan Fakultas Matematika-IPA. Pada posisi *Star* terdapat tiga (3) Fakultas, yaitu Fakultas Ekonomi, Fakultas Pertanian dan Fakultas Kedokteran Gigi. Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik menempati posisi *Dogs*.

Penelitian ini mempunyai persamaan dengan penelitian yang sekarang, yaitu:

1. keduanya menggunakan analisis Matrik *Boston Consulting Group*
2. keduanya menggunakan alat analisis Trend Sekuler Non Kuadratik.



Perbedaan dengan penelitian yang sekarang adalah:

1. obyek yang diteliti;
2. penelitian sekarang tidak menggunakan *One Way Analisis of Variance*.

2.1.2 Penelitian Moh. Rozak Holiq Annas (2002)

Penelitian tersebut berjudul “ Perumusan Strategi Pemasaran Berdasarkan Alat Analisis Matrik *Boston Consulting Group* pada Perusahaan Kuningan Setia di Bondowoso”. Alat analisis yang digunakan pada penelitian tersebut adalah Matrik *Boston Consulting Group*. Tujuan dari penelitian tersebut adalah:

1. untuk mengetahui tingkat pertumbuhan produk dan tingkat permintaan industri;
2. untuk mengetahui pangsa pasar masing-masing produk.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat empat jenis produk, yaitu:

1. Produk Poidon di posisi “*Question Mark*”
2. Produk Bokor di posisi “*Star*”
3. Produk Hiasan Meja di posisi “*Star*”
4. Produk Hiasan Gantung di posisi “*Cash Cow*”.

Persamaan dengan penelitian sekarang adalah:

1. keduanya menggunakan alat analisis Matrik *Boston Consulting Group*.

Perbedaan dengan penelitian sekarang adalah:

1. obyek yang diteliti;
2. jumlah obyek penelitian.

2.2 LANDASAN TEORI

2.2.1 Pemasaran dan Manajemen Pemasaran

Telah lama orang menyadari arti penting dari pemasaran. Pemasaran adalah salah satu hal penting bagi perusahaan. Karena tanpa adanya pemasaran perusahaan tidak akan mendapat laba yang besar.

Pemasaran sebagai salah satu hal penting dalam perusahaan dari tahun ke tahun mengalami perkembangan. Pemasaran sekarang bukan hanya terbatas dalam hal menjual barang dan jasa, atau memindahkan barang dari satu tempat ke tempat

yang lain, akan tetapi lebih luas dari pada itu. Pemasaran lebih merupakan suatu jembatan antara produsen dan konsumen. Aktivitas pemasaran telah diawali sebelum barang dan jasa didistribusikan sampai ke konsumen akhir. Pemasaran merupakan konsep menyeluruh dan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh pengusaha. Hal ini untuk mempertahankan kelangsungan hidup dalam berkembang dan mendapatkan laba.

Banyak ahli telah mengemukakan definisi pemasaran, yang kelihatannya berbeda namun pada intinya sama. Perbedaan itu disebabkan karena masing-masing ahli meninjau dari segi yang berbeda-beda. Ada yang menitikberatkan pada segi fungsi, kelembagaan, manajemen dan ada pula yang menitikberatkan pada semua tersebut sebagai sebuah sistem.

Philip Kotler dan Gary Armstrong (1997:8) menyatakan bahwa:

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Ada beberapa hal yang perlu dicatat sehubungan dengan definisi pemasaran dari Kotler tersebut:

1. Pemasaran didefinisikan sebagai suatu proses manajerial yang memanifestasikan sendiri dalam program yang dirumuskan dengan seksama dan tidak sekedar tindakan yang serampangan yang dirancang untuk memperoleh tanggapan yang diinginkan.
2. Pemasaran menggunakan dan meramu seperangkat sarana yang disebut bauran pemasaran (*marketing mix* yaitu rancangan promosi, penetapan harga, komunikasi, dan distribusi).

Kegiatan pemasaran perlu mendapat perhatian yang serius dari manajer pemasaran karena kegiatan pemasaran akan berhasil bila dilakukan dengan manajemen yang baik.

Lebih jelasnya, Philip Kotler (dalam Swasta, 1990:7) menyatakan bahwa manajemen pemasaran adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan William J. Stanton (dalam Swasta, 1990:5) menyatakan bahwa:

Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan diatas, masing-masing mempunyai pengertian sama, yaitu pemasaran adalah suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan hubungan pertukaran. Tetapi pemasaran bukanlah suatu cara yang sederhana untuk menghasilkan penjualan saja. Pemasaran telah dilakukan jauh sebelum pertukaran dilakukan dan tidak berakhir setelah penjualan.

Sekarang pihak manajemen perusahaan telah sadar bahwa mereka harus memusatkan perhatian pada pemasaran dan harus dapat menentukan pemasaran yang paling efektif dan efisien bagi mereka.

2.2.2 Strategi Pemasaran dan Persaingan

Strategi merupakan suatu hal yang tidak bisa dipisahkan dari tujuan pemasaran. Dalam banyak hal strategi diartikan sebagai alat untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan harus melihat jauh kedepan dalam mengembangkan strategi jangka panjang untuk menghadapi suatu kondisi lingkungan yang berubah-ubah dalam industri mereka. Pada pelaksanaan praktek operasional perusahaan, tidak ada satu strategipun yang sesuai untuk semua perusahaan.

Pada umumnya setiap perusahaan merumuskan strategi karena berkeinginan untuk lebih unggul dari para pesaingnya. Maka untuk mencapai keinginan itu diperlukan suatu strategi yang efektif dan efisien, dimana didalamnya berupa perencanaan yang menyeluruh menyangkut masalah sumber daya perusahaan. Dengan memperhatikan lingkungan internal maupun eksternal. Dengan demikian peluang yang dimiliki perusahaan untuk memenangkan persaingan akan lebih besar.

Pengertian strategi menurut Kotler (1992:287) adalah:

Strategi adalah cara-cara mendasar yang meliputi serangkaian keputusan yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran dan dilakukan pada pasar yang telah ditetapkan.

Pengertian strategi yang lain diantaranya dikemukakan oleh Porter (Rangkuti,1999:3) yang menyatakan bahwa “Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing”

Jadi perusahaan dalam menetapkan strategi pemasarannya, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran yang akan dicapai.

Strategi pemasaran merupakan bagian dari strategi perusahaan, yang berarti usaha untuk:

1. menetapkan tujuan operasional pemasaran dalam mencapai sasaran pemasaran;
2. menentukan kebijaksanaan dan taktik memanfaatkan sumber daya pemasaran untuk mencapai sasaran;
3. mendisain organisasi pemasaran;
4. implementasi dari kegiatan yang direncanakan;
5. menilai dan mengawasi kegiatan yang telah dilaksanakan menuju sasaran yang diimpikan.

Strategi Pemasaran diartikan sebagai alat fundamental yang direncanakan secara sistematis untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, segmentasi pasar sasaran, positioning, elemen bauran pemasaran dan biaya bauran pemasaran. Pada hakikatnya strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi. (Tjiptono, 1997:105)

Jadi strategi pemasaran adalah cara-cara mendasar yang meliputi serangkaian keputusan yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran dan dilakukan pada pasar sasaran yang telah ditetapkan. Maka dari itu didalam menetapkan strategi pemasaran, terlebih dahulu harus menetapkan sasaran pada

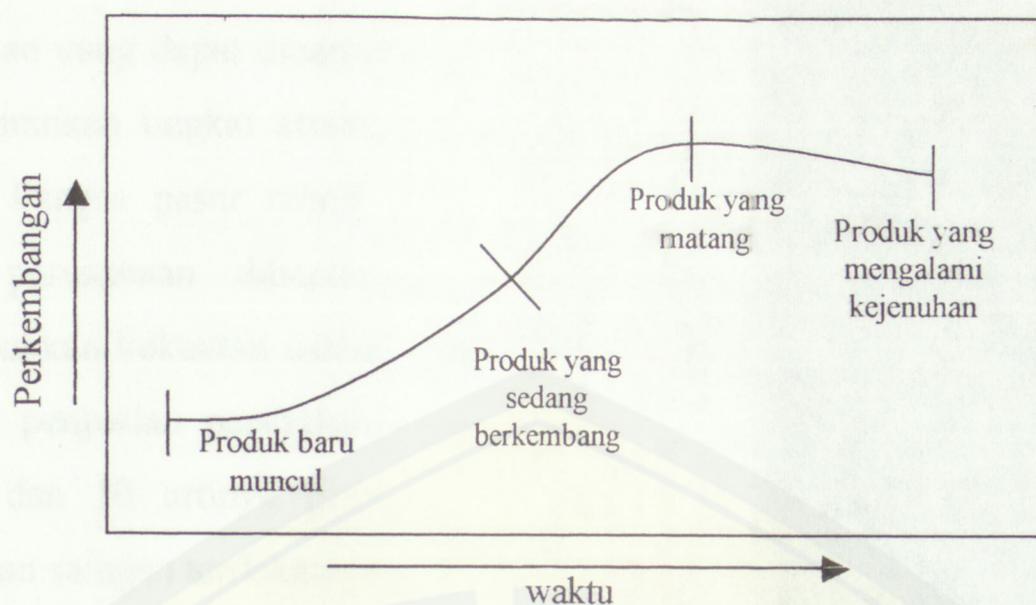
kondisi pasar apa, bagaimana pertumbuhannya, serta segmentasi yang dituju. Bila ada kesesuaian antara strategi pemasaran yang digunakan dengan sasaran perusahaan, sangat dimungkinkan tujuan perusahaan akan tercapai.

2.2.3 Dasar Teori Siklus Hidup Produk

Perusahaan dalam berbagai industri memikirkan usaha untuk mengelola dan berhadapan dengan persaingan yang kuat dalam mengejar daya saing strategis serta laba diatas rata-rata. Hal ini disebabkan struktur industri yang berbeda berdasarkan siklus kehidupan produk masing-masing perusahaan. Dinamika bersaing dan strategi bersaing yang penting untuk keberhasilan juga berbeda.

Terdapat empat tahapan siklus kehidupan produk atau *Product Life Cycle* yang terkait erat dengan strategi *BCG* yaitu : tahap pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan dan kemunduran (Swasta, 1990:167).

1. Pada tahap pengenalan biasanya tingkat pertumbuhan sangat tinggi namun pangsa pasar relatif kecil (*question mark*). Tingkat keuntungan pada umumnya masih rendah karena banyak digunakan untuk biaya promosi dan investasi.
2. Tahap pertumbuhan identik dengan *star* dimana dalam waktu yang relatif singkat pertumbuhannya sangat tinggi dengan tingkat keuntungan relatif tinggi pula.
3. Tahap kedewasaan identik dengan *cash cow* dimana keuntungannya mencapai tingkat yang maksimum.
4. Tahap kejenuhan identik dengan *dog* dalam hal ini perusahaan cenderung untuk rugi.



Gambar 2.1. Siklus Hidup Produk

Sumber : Hitt; 1997:167

2.2.4 Dasar Teori Matrik *Boston Consulting Group (BCG)*

Berdasarkan teori siklus kehidupan produk tersebut, maka pihak pimpinan perusahaan dituntut untuk membuat keputusan strategi tingkat perusahaan.

Adapun pengertiannya adalah:

Corporate Level Strategy atau Strategi tingkat perusahaan adalah tindakan yang diambil untuk mendapatkan keunggulan bersaing melalui pemilihan dan pengelolaan sejumlah bisnis atau usaha yang bersaing dalam industri atau pasar produk. (Hitt, 1997:181)

Salah satu usaha untuk mengevaluasi strategi diversifikasi produk yang telah diterapkan perusahaan adalah dengan analisis *Boston Consulting Group*.

Unsur-unsur dalam Matrik *Boston Consulting Group* adalah:

1. Tingkat Pertumbuhan Pasar

Sumbu tegak yang ada pada matrik *BCG* menunjukkan tingkat pertumbuhan pasar (industri) dimana usaha sedang beroperasi. Rentangnya mulai dari 0% - 20%, dimensi tingkat pertumbuhan pasar (industri) relatif menggambarkan tingkat atraktivitas suatu usaha dimasa yang akan datang, dalam hal ini pertumbuhan pasar diatas 10% sudah termasuk tinggi.

2. Pangsa Pasar Relatif

Relatif Market Share atau pangsa pasar relatif adalah perbandingan pangsa pasar suatu usaha terhadap pangsa pasar pesaing yang dianggap paling

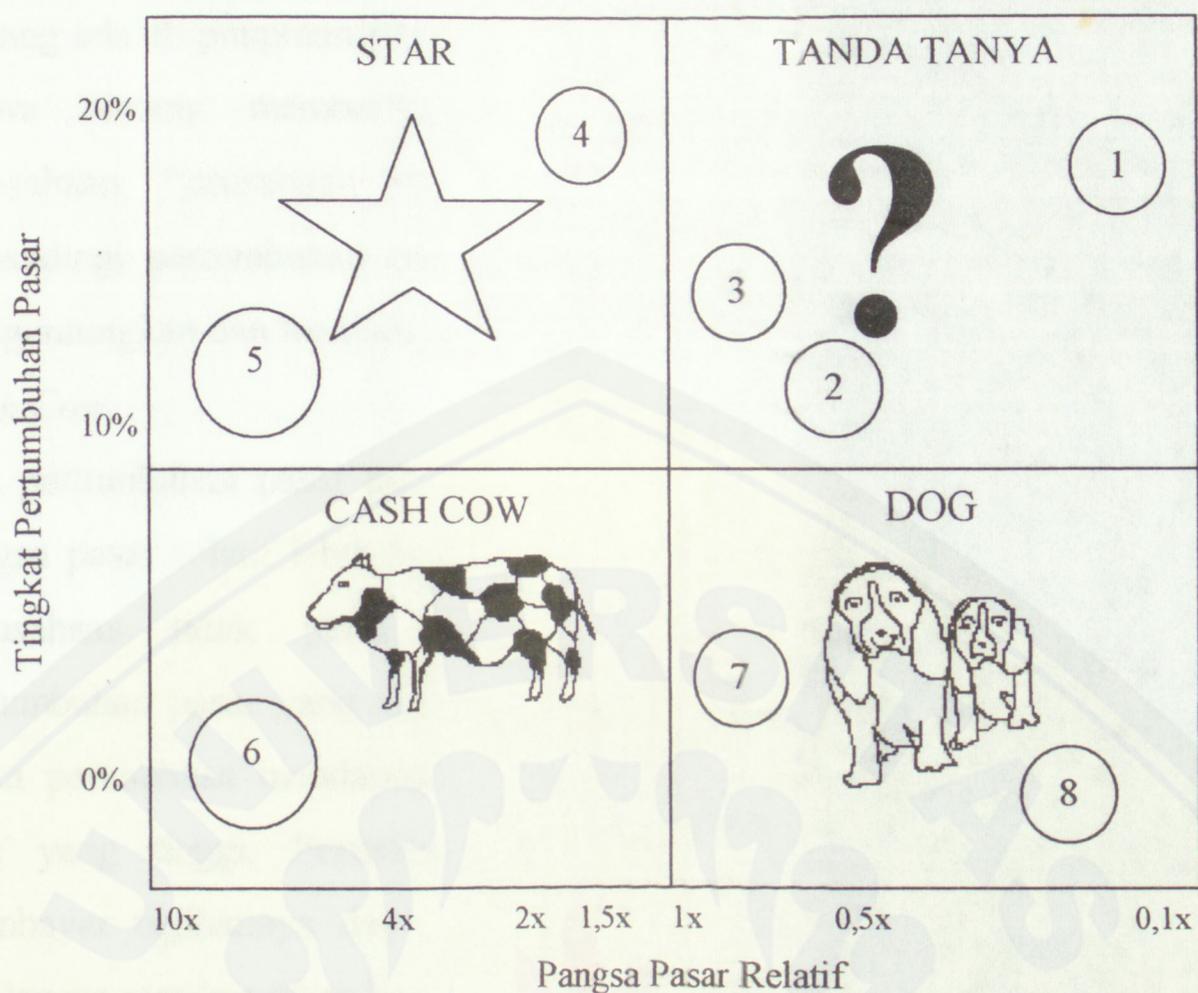
signifikan yang dapat dibandingkan dalam pasar. Dimensi pangsa pasar relatif mencerminkan tingkat atraktivitas pasar saat ini dan kekuatan pasar dimasa depan. Pangsa pasar relatif pada sumbu mendatar menggambarkan pangsa pasar perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya. Hal ini menunjukkan kekuatan usaha dalam pasar itu. Pangsa pasar relatif 0,1 artinya volume penjualan perusahaan hanya 10% dari volume penjualan pemimpin pasar, dan 10 artinya produk tersebut memimpin pasar dengan 10 kali penjualan saingan terdekatnya.

3. *Market Share*

Cara untuk mengetahui *market share* adalah dengan membandingkan permintaan perusahaan dengan permintaan industrinya. Pada analisis *Boston Consulting Group* ini, *market share* ditunjukkan dengan luas lingkaran. Luas lingkaran menunjukkan besarnya penjualan produk yang dikeluarkan perusahaan terhadap penjualan industrinya.

Hal ini sesuai dengan pendapat Kotler, (1995:81) yang menyatakan:

Kedelapan lingkaran mewakili ukuran posisi saat ini dari delapan usaha dalam sebuah perusahaan. Pangsa penjualan setiap usaha sebanding dengan luas lingkaran. Jadi usaha paling besar adalah nomor 5 dan 6. Lokasi masing-masing usaha menunjukkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.



Gambar 2.2. Matrik Pertumbuhan - Pangsa Pasar

Sumber : Philip Kotler, 1997:64

Keterangan:

1. *Question Mark's*

Yaitu produk yang bergerak dalam pasar dengan pertumbuhan tinggi, namun pangsa pasarnya relatif rendah. Suatu produk dikatakan berada pada posisi *Question Mark's* apabila tingkat pertumbuhan kurang dari 10% dan pangsa pasar relatif kurang dari 1x. Kebanyakan produk dimulai sebagai tanda tanya, karena produk memasuki pasar dengan pertumbuhan tinggi dimana sudah ada pemimpin pasar. Suatu tanda tanya memerlukan banyak uang, karena perusahaan harus melakukan banyak investasi berupa gedung, peralatan dan karyawan untuk menandingi pasar yang tumbuh cepat, dan juga karena ingin mengalahkan pimpinan pasar. Istilah tanda tanya tepat karena perusahaan harus berpikir keras apakah mereka tetap menanamkan uang dalam usaha ini.

2. *Star*

Bila produk mempunyai tingkat pertumbuhan pasar mulai dari 10% sedangkan pangsa pasar relatifnya lebih dari 1x maka produk akan menjadi bintang.

Bintang adalah pimpinan pasar dalam pasar yang tumbuh cepat. Belum berarti bahwa bintang memberikan kepastian pemasukan yang positif bagi perusahaan. Perusahaan masih harus mengeluarkan banyak uang untuk menandingi pertumbuhan pasar dan melawan pesaingnya. Bintang biasanya menguntungkan dan menjadi sapi perahan perusahaan kelak.

3. *Cash Cow*

Bila pertumbuhan pasar satu tahunnya kurang dari 10% dan masih memiliki pangsa pasar relatif lebih besar dari 1x, maka bintang menjadi sapi perahan. Perusahaan tidak perlu membiayai pengembangan kapasitas karena pertumbuhan pasar yang melambat. Karena produk menjadi pemimpin pasar, maka perusahaan mendapatkan keuntungan dari skala ekonomi dan margin laba yang tinggi. Perusahaan menggunakan usaha sapi perahan untuk membayar tagihannya dan membiayai bintang, tanda tanya serta *dog* yang cenderung membutuhkan banyak uang.

4. *Dog*

Dog menggambarkan produk dengan tingkat pertumbuhan pasar lebih rendah dari 10% serta mempunyai pangsa pasar relatif lebih kecil dari 1x. Umumnya usaha ini mempunyai keuntungan yang rendah atau bahkan rugi, walaupun kadang-kadang menghasilkan uang juga. Bisnis *dog* sering membutuhkan uang terlalu banyak dan perlu dikurangi atau dihapuskan.

Setelah mengetahui posisi dari masing-masing produk dalam matrik *BCG*, tugas pimpinan selanjutnya adalah menentukan strategi dari masing-masing produk tersebut, yaitu:

1. Kembangkan

Sasarannya meningkatkan pangsa pasar produk meskipun harus mengorbankan keuntungan jangka pendek. Tujuan utama didalam strategi ini adalah melakukan pengembangan terhadap produk atau unit bisnis agar mampu berkembang sehingga posisinya dapat menghasilkan laba bagi perusahaan. Strategi ini cocok untuk tanda tanya yang pangsa pasarnya harus meningkat untuk menjadi bintang. Dalam posisi tanda tanya, produk atau unit bisnis tersebut biasanya merupakan produk atau unit bisnis baru bagi

perusahaan. Sehingga pada awalnya masih memerlukan banyak biaya dan perhatian dalam perkembangannya.

2. Pertahankan (*Hold*)

Sasarannya adalah mempertahankan pangsa pasar. Usaha ini dimaksudkan agar perusahaan mampu memperpanjang siklus hidup produk atau unit bisnis, sehingga posisinya tidak cepat bergeser ke posisi yang kurang menguntungkan. Strategi ini cocok untuk sapi perah (*cash cow*) yang kuat supaya terus memberikan alur uang yang positif.

3. Panen (*Harvest*)

Sasarannya adalah meningkatkan keuntungan jangka pendek. Dalam strategi ini usaha yang dilakukan adalah memperbanyak pendapatan yang diterima, sebab pada posisi ini produk atau unit bisnis sudah mampu menghasilkan laba yang cukup dan dapat dikatakan posisinya dalam siklus kehidupan produk sudah mencapai tahap kematangan. Usaha yang dilakukan untuk mempertahankan keberadaannya pada posisi ini adalah dengan melakukan inovasi mulai dari kemasan sampai fungsi, sehingga diharapkan nantinya posisinya tidak bergeser ke posisi yang tidak menguntungkan. Strategi ini cocok untuk produk atau unit bisnis yang berada pada posisi *cash cow*, dapat juga digunakan untuk tanda tanya dan *dog*.

4. Jual (*Divest*)

Saran untuk menjual atau melikuidasi usaha karena sumber daya lebih baik digunakan ditempat lain. Strategi ini cocok untuk *dog* dan tanda tanya yang menghambat perusahaan. Dalam posisi ini produk atau unit bisnis sudah tidak lagi menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Usaha yang dilakukan perusahaan untuk menggeser posisinya ke posisi yang lebih baik cukup sulit dilakukan. Seandainya posisinya dapat berubah, mungkin hanya sedikit perubahan dan perubahan tersebut tidak berdampak banyak terhadap perusahaan.

Setelah posisi persaingan diketahui dan diambil kebijakan lebih lanjut, maka strategi dapat disusun lebih mudah dan strategi yang ditetapkan nantinya

akan lebih tepat, sesuai dengan kemampuan unit usaha dalam menghasilkan keuntungan dan memenangkan persaingan.

Sejalan dengan langkah kebijakan penyusunan/perumusan strategi pemasaran dari hasil pemetaan Matrik *Boston Consulting Group*, Glueck (1999:216) berpendapat bahwa prinsipnya terdapat empat macam strategi generik.

Keempat macam strategi tersebut adalah:

1. Strategi Stabilitas (*Stability Strategy*)

- a. Prinsipnya strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan.
- b. Lebih pada meningkatkan efisiensi di segala bidang untuk meningkatkan kinerja/keuntungan.
- c. Digunakan pada suatu produk atau bisnis yang berada pada tahap kedewasaan (*mature*).

2. Strategi Ekspansi (*Expantion Strategy*)

- a. Prinsipnya lebih menitikberatkan pada penambahan/peluasan produk, pasar, maupun fungsi dalam perusahaan.
- b. Lebih pada meningkatkan aktivitas perusahaan.
- c. Karena adanya perluasan akan mengakibatkan strategi ini mengandung resiko yang tinggi.

3. Strategi Penciutan (*Retrenchment Strategy*)

- a. Perusahaan melakukan pengurangan atas suatu produk, pasar atau fungsi tertentu.
- b. Menekankan pada pengurangan produk ataupun unit bisnis yang mempunyai pangsa pasar rendah dan pertumbuhan yang rendah.
- c. Biasanya diterapkan pada suatu bisnis yang berada pada tahap penurunan.
- d. Pemakaian strategi ini bukan selalu berarti bahwa perusahaan gagal dalam menjalankan bisnis, tetapi terkadang ada unit-unit tertentu yang memerlukan sumber-sumber daya tambahan untuk mengatasi masalah yang timbul. Jika unit tersebut mempunyai kesempatan yang besar untuk berhasil, maka akan lebih baik untuk menutup unit lain yang kurang

menguntungkan dan mengalokasikan sumber daya ke unit yang memerlukan.

4. Strategi Kombinasi (*Combination Strategy*)

- a. Merupakan kombinasi dari strategi yang telah disebut diatas.
- b. Telah terjadi perubahan-perubahan yang cepat pada lingkungan luar/dalam dari perusahaan, seperti perubahan musiman.
- c. Adanya tahap-tahap kehidupan yang berbeda (lahir, tumbuh, dewasa, menurun) dari sebuah produk.

Dengan penentuan alternatif strategi pemasaran dari Glueck, perusahaan diharapkan dapat tetap memperoleh keuntungan dari produk yang dijual tanpa harus menunggu potensi yang kurang menguntungkan dari produk lainnya terhadap tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatifnya. Sehingga dengan demikian perusahaan dapat bertahan ditengah persaingan yang ketat.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan suatu rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian. Oleh karena itu, agar dalam pelaksanaan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian yang diharapkan, maka diperlukan rancangan penelitian yang sistematis. Langkah-langkah dalam menentukan rancangan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menentukan jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian empiris. Menurut Ali (1993:10) penelitian empiris adalah suatu penelitian yang didasarkan pada fakta atau pengalaman. Jadi penelitian ini bersumber dari fakta maupun pengalaman yang diperoleh perusahaan.

2. Menentukan sifat penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto (1998:247) penelitian komparatif artinya penelitian yang tidak melakukan percobaan (eksperimen) pada subyek yang diteliti. Jadi pada penelitian ini, peneliti tidak melakukan percobaan tetapi hanya ingin memetakan produk yang ada dalam matrik *BCG*.

3. Menentukan variabel penelitian

Menurut Marzuki (1996:33) variabel penelitian merupakan himpunan beberapa gejala yang berfungsi sama dalam suatu masalah. Ada tiga variabel dalam penelitian ini yaitu :

- a. Tingkat Pertumbuhan Permintaan PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat.
- b. Tingkat Pertumbuhan Produk.
- c. *Market Share* tiap-tiap Produk.



Milik UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

3.2 Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian ini adalah data sekunder.

1. Data sekunder yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara dan penelitian yang berasal dari perusahaan dan kondisi data dari divisi pemasaran seperti data volume penjualan permintaan perusahaan dan perusahaan lain yang sejenis.
2. Data sekunder dari kepustakaan dan sumber-sumber lain yang mendukung.

3.3 Batasan Masalah

Produk yang dihasilkan oleh PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat Jember cukup banyak. Adanya keterbatasan data yang dimiliki oleh perusahaan maka peneliti menetapkan tiga jenis produk saja yang akan diteliti. Ketiga jenis produk tersebut adalah beras zebra merah, zebra kuning dan mahkota cor.

Sedangkan data yang diteliti adalah data lima tahun terakhir yaitu data mulai tahun 1997 sampai tahun 2001.

3.4 Metode Analisis Data

Untuk menjawab pokok permasalahan maka metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui tingkat pertumbuhan produk dan tingkat pertumbuhan permintaan PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat yang dinyatakan dalam sejumlah kg sehingga akan dapat diketahui adanya perubahan-perubahan baik itu peningkatan maupun penurunan trend digunakan analisis Trend Sekuler Non Linear atau metode Trend Kuadratik dengan rumus:

$$Y = a + bx + cx^2$$

Dimana, Y : nilai trend yang ditaksir

a,b,c : konstanta

Bila observasi sejumlah n, maka persamaan normal trend kuadratik dapat diberikan sebagai berikut: (Dajan,1995:32)

$$\sum Y = na + c \sum x^2$$

$$\sum xy = b \sum x^2$$

$$\sum x^2y = a \sum x^2 + c \sum x^4$$

$$\text{Dimana, } \sum x = 0$$

$$\sum x^3 = 0$$

Sedangkan untuk menentukan tingkat pertumbuhan pasar dicari dengan rumus sebagai berikut : (Suwarsono, 2000:117)

$$\text{Tk. Pertumbuhan Pasar} = \frac{\text{Vol. Penjualan th ke-n} - \text{Vol. Penj th ke-(n-1)}}{\text{Volume penjualan tahun ke-(n-1)}} \times 100\%$$

- b. Untuk mengetahui potensi penjualan dengan industri pada umumnya, dicari *market share* yaitu merupakan perbandingan antara permintaan perusahaan dengan permintaan industri sejenis yang menunjukkan kekuatan perusahaan dan dinyatakan dalam prosentase. *Market Share* ini dinyatakan dengan rumus : (Adisaputro,G,1998:164)

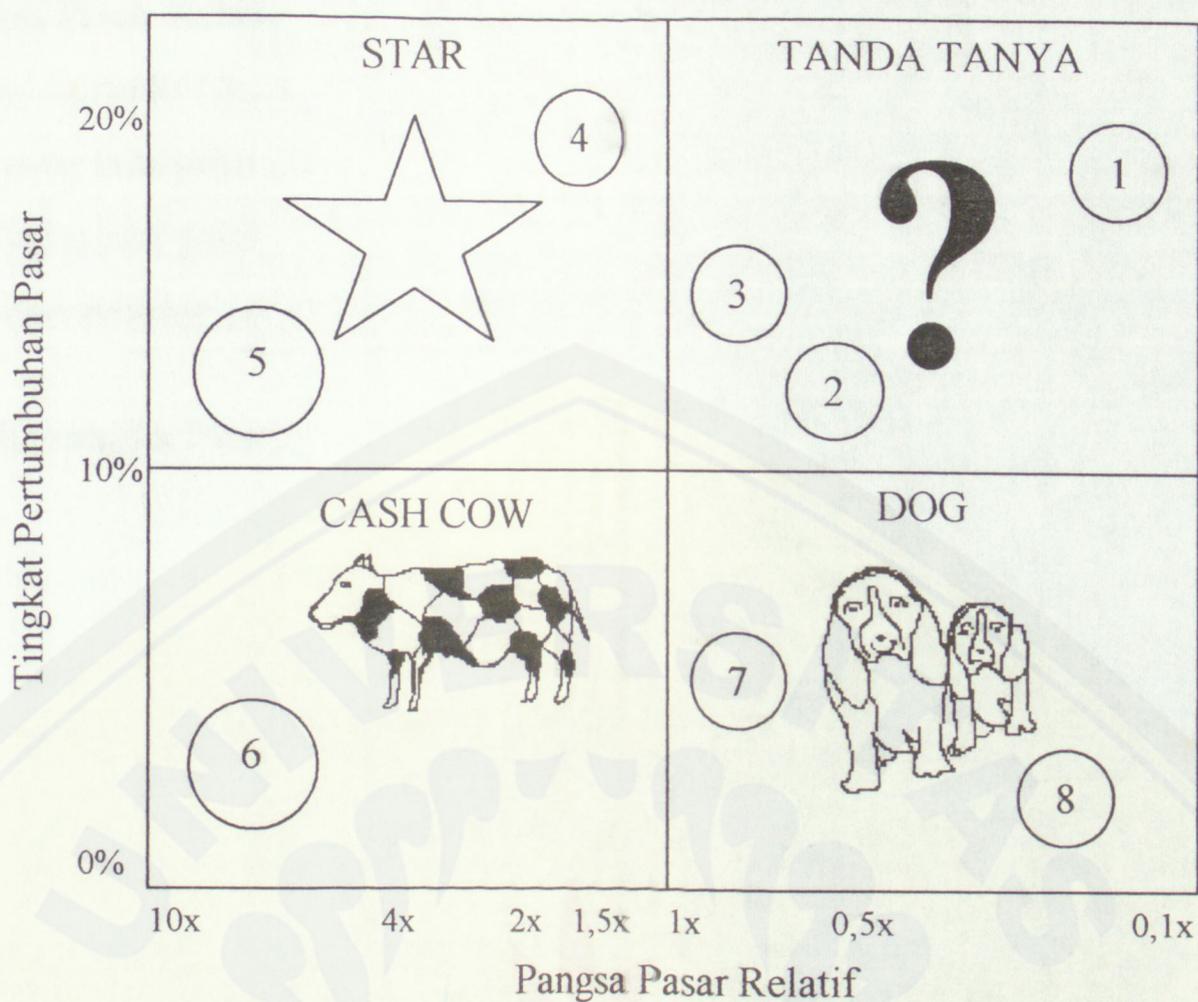
$$\text{Market Share} = \frac{\text{Permintaan Perusahaan}}{\text{Permintaan Industri Sejenis}} \times 100\%$$

Untuk mengetahui kekuatan atau kelemahan perusahaan dicari pangsa pasar relatif dengan rumus: (Suwarsono, 2000:120)

$$\text{Pangsa Pasar Relatif Tahun N} = \frac{\text{Volume Penjualan Perusahaan Tahun N}}{\text{Volume Penjualan Pesaing Pokok Tahun N}} \times$$

- c. Melakukan pemetaan dalam matrik BCG dengan cara membandingkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dengan *market share* masing-masing produk.

Posisi produk yang terpetakan dimungkinkan menempati tiap-tiap kuadran matrik yang berjumlah empat. Tiap matrik memiliki cara tertentu dan arti tertentu pula.



Gambar 3.1 Matrik Pertumbuhan-Pangsa Pasar

Sumber: Philip Kotler, 1997:64

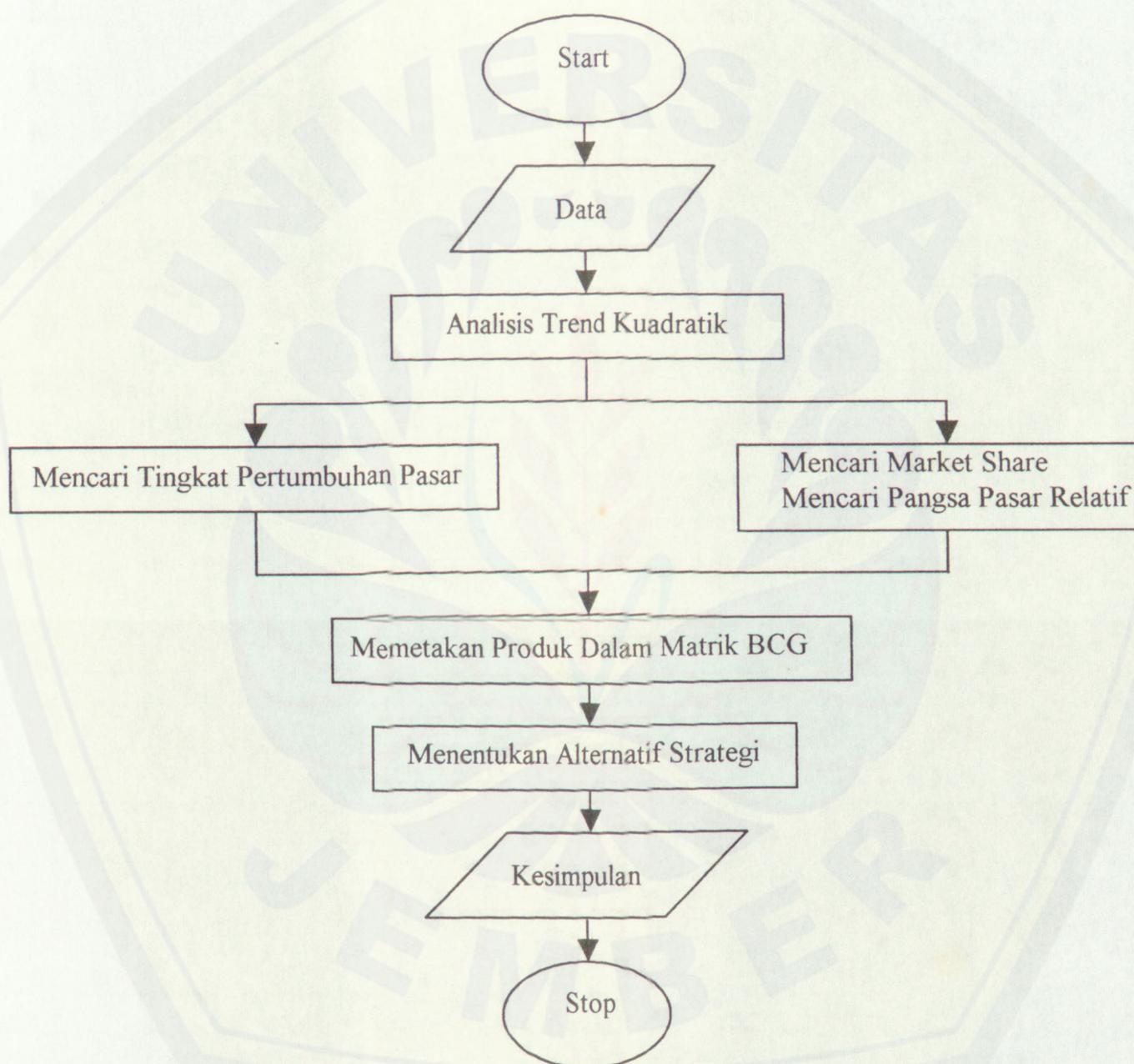
3.5 Definisi Operasional Variabel

Pada penelitian ini diperlukan beberapa pengertian tentang konsep-konsep variabel yang digunakan agar tidak menimbulkan salah pengertian di dalam interpretasinya. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pertumbuhan Produk, adalah banyaknya beras yang terjual selama periode tertentu dan merupakan proyeksi dari perkembangan tahun depan dan dinyatakan dalam satuan Kg.
2. Tingkat Pertumbuhan Pasar, adalah banyaknya beras yang dihasilkan oleh keseluruhan perusahaan yang sama dan merupakan proyeksi perkembangan yang akan datang atau dapat juga berarti dimensi yang menunjukkan tingkat aktivitas suatu bisnis dimasa yang akan datang dan dinyatakan dengan prosentase (%).
3. *Market Share*, adalah prosentase perbandingan permintaan PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat dengan permintaan perusahaan lain yang sejenis.

4. Pangsa Pasar Relatif, adalah perbandingan pangsa pasar yang diraih oleh PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat dibandingkan dengan pesaing terdekatnya atau arti yang lain yaitu dimensi yang menunjukkan tingkat aktivitas pasar saat ini dan kekuatan pasar dimasa yang akan datang yang dinyatakan dalam berapa kali dari pesaing perusahaan.

3.6 Kerangka Pemecahan Masalah

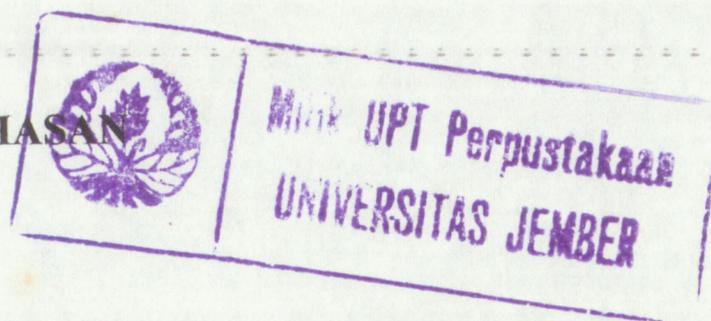


Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Penjelasan Kerangka Pemecahan Masalah:

1. Kunjungan ke perusahaan guna memperoleh ijin penelitian.
2. Pengumpulan data historis dari penjualan meliputi data volume penjualan dan permintaan perusahaan dan perusahaan lain yang sejenis.
3. Dilakukan analisis Trend Kuadratik untuk mengetahui tingkat pertumbuhan produk dan tingkat pertumbuhan pasar.
4. Dari analisis Trend Kuadratik dapat diketahui tingkat pertumbuhan pasar.
5. Mencari *market share* dan pangsa pasar relatif untuk mengetahui potensi penjualan dengan industri pada umumnya.
6. Melakukan pemetaan dalam matrik BCG untuk mengetahui posisi dari masing-masing produk.
7. Menentukan alternatif strategi yang sesuai dengan posisi dari masing-masing produk.
8. Menyimpulkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
9. Setelah semua tujuan penelitian tercapai maka penelitian dihentikan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN



4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan penggilingan padi PT. Zebra Agrindo Utama Jember merupakan perusahaan perorangan yang bergerak dalam bidang usaha penggilingan padi. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1986 oleh Bapak Sugianto Muljoredjo.

PT. Zebra Agrindo Utama Jember awalnya merupakan perusahaan keluarga yang didirikan oleh tiga bersaudara yaitu Sugianto, Sukanto dan Witanto pada tahun 1970 dengan memakai nama UD. Sumber Mas. Perusahaan ini bergerak dalam usaha penggilingan jagung yang saat itu merupakan kebutuhan pokok dan banyak diminati oleh masyarakat. Pada tahun 1975 UD. Sumber Mas berubah menjadi usaha penggilingan padi.

Pada tanggal 28 Maret 1986 UD. Sumber Mas mengalami perpecahan karena perbedaan pendapat antara pendirinya. Sukanto dan Witanto memilih mendirikan perusahaan beras sendiri dengan nama UD. Sumber Jeruk. Sugianto sendiri tetap meneruskan UD. Sumber Mas yang kemudian berubah menjadi UD. Ajung Jaya dengan surat izin usaha perdagangan (SIUP) nomor: 6656/KP/PDMN/X/1986.

Perusahaan penggilingan padi ini mulai berkembang dari tahun ketahun, sehingga mulai memasuki pasar diluar kota. Berkat kepercayaan diri dan keuletan bekerja, daerah pemasaran yang mula-mula sekitar Jember kini berkembang ke daerah Lumajang, Bondowoso, Situbondo, Malang, Pasuruan, Surabaya dan juga keluar pulau Jawa yaitu: Bali, Lombok dan Irian jaya.

Pada tahun 1990 UD. Ajung Jaya mulai melakukan pembenahan manajemen, yaitu dengan merekrut tenaga kerja untuk di tempatkan di bagian produksi, administrasi keuangan, pemasaram dan sebagainya. Selain itu juga memindahkan lokasi pabrik karena kapasitas pabrik yang lama sudah tidak memenuhi syarat lagi.

Nama perusahaan Ajung Jaya, diambil berdasarkan lokasi perusahaan yaitu di desa Ajung, karena pimpinan menganggap lokasi ini strategis. Adapun keuntungan dan kemudahan yang dapat diperoleh perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Lokasi perusahaan terletak ditepi jalan besar sehingga memudahkan untuk berhubungan dengan pihak luar, serta memudahkan untuk pengangkutan barang ke dalam maupun keluar perusahaan.
2. Tenaga kerja dapat diperoleh dengan mudah disekitar lokasi perusahaan.
3. Kemudahan untuk mendapatkan bahan baku di sekitar lokasi perusahaan.
4. Ketersediaan fasilitas transportasi sehingga memperlancar pengiriman bahan baku maupun hasil produksi.
5. Ketersediaan fasilitas listrik dan telepon.

Perkembangan yang pesat seiring dengan peningkatan profesionalitas perusahaan, mendorong perubahan nama dari UD. Ajung Jaya menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT. Zebra Agrindo Utama pada tanggal 1 Mei 2000. Pemilikan sahamnya dimiliki oleh 4 (empat) orang yaitu:

1. Bapak Sugianto Muljoredjo sebagai komisaris dengan kepemilikan saham sebesar 25%.
2. Ibu Titik Lianti sebagai Direktur Utama dengan kepemilikan saham sebesar 25%.
3. Bapak Christianus Ferdinand sebagai Direktur Produksi dan Pembelian dengan kepemilikan saham sebesar 25%.
4. Bapak Sumyakno sebagai Direktur Administrasi, Keuangan dan Pemasaran dengan kepemilikan saham sebesar 25%.

4.1.2 Lokasi Perusahaan

Kantor pusat dan pabrik PT. Zebra Agrindo Utama berkedudukan di Jl.MH Thamrin 11-13 Desa Ajung, Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember.

Telepon : (0331) 591155 (hunting)

Fax : (0331) 591681

E-mail : Zebra@telkom.Net

PT. Zebra Agrindo Utama juga mempunyai kantor perwakilan di Surabaya, Malang, Jakarta, Denpasar, Jayapura dan Kalimantan Timur.

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dari PT. Zebra Agrindo Utama adalah:

1. Memproduksi beras berkualitas baik dan higienis sebagai bahan pokok makanan masyarakat.
2. Melaksanakan tugas khusus untuk menyelenggarakan fungsi kesejahteraan umum.

Visi yang diemban oleh perusahaan memerlukan tindakan-tindakan untuk mewujudkannya. Tindakan-tindakan tersebut dituangkan dalam sebuah misi sebagai bentangan masa depan yang akan dilakukan. Untuk mewujudkan pencapaian visi tersebut diatas, maka PT. Zebra Agrindo Utama menetapkan misinya sebagai berikut :

1. Melaksanakan tugas khusus, memproduksi beras berkualitas tinggi dan higienis.
2. Kreatif dan inovatif dalam menghadapi persaingan.
3. Pengelolaan secara efektif dan efisien berdasarkan perubahan dan perkembangan kebutuhan.
4. Mengutamakan mutu yang berorientasi pada kebutuhan dan keinginan pelanggan.
5. Mengutamakan kejujuran dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dengan dilandasi rasa saling memiliki dan menghargai serta menciptakan komunikasi yang seimbang.

Dengan visi dan misi yang telah ditetapkan tersebut, perusahaan mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Tujuan itu sendiri merupakan hasil yang diharapkan oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama menetapkan tujuannya yang dibagi menjadi tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

1. Tujuan Jangka Pendek

Tujuan jangka pendek adalah tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dan harus dicapai dalam waktu kurang dari satu tahun. Adapun tujuan jangka pendek dari PT. Zebra Agrindo Utama adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan perencanaan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen, maka perencanaan produk harus dilakukan melalui proses input-output yang selektif sehingga menghasilkan produk sesuai dengan keinginan konsumen.
- b. Menjaga kelancaran kegiatan produksi agar produksi yang dihasilkan terus meningkat.
- c. Meningkatkan volume penjualan agar keuntungan meningkat .
- d. Melakukan promosi terhadap produk perusahaan agar konsumen lebih mengenal produk tersebut dan dapat bersaing dengan produk lain.

2. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang merupakan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan dalam waktu lebih dari satu tahun. Tujuan jangka panjang ini dapat tercapai jika tujuan jangka pendek sudah terpenuhi. Tujuan jangka panjang yang hendak dicapai oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Mempertahankan eksistensi perusahaan dengan terus berusaha menyediakan beras yang berkualitas sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen dan konsumen tidak berpaling pada merek lain.
- b. Menciptakan citra yang baik, sehingga akan menciptakan *feedback* yang baik pula bagi perusahaan.
- c. Menjadi perusahaan beras nasional dengan cara pengembangan lokasi pemasaran yang telah merambah antar kota bahkan antar pulau.

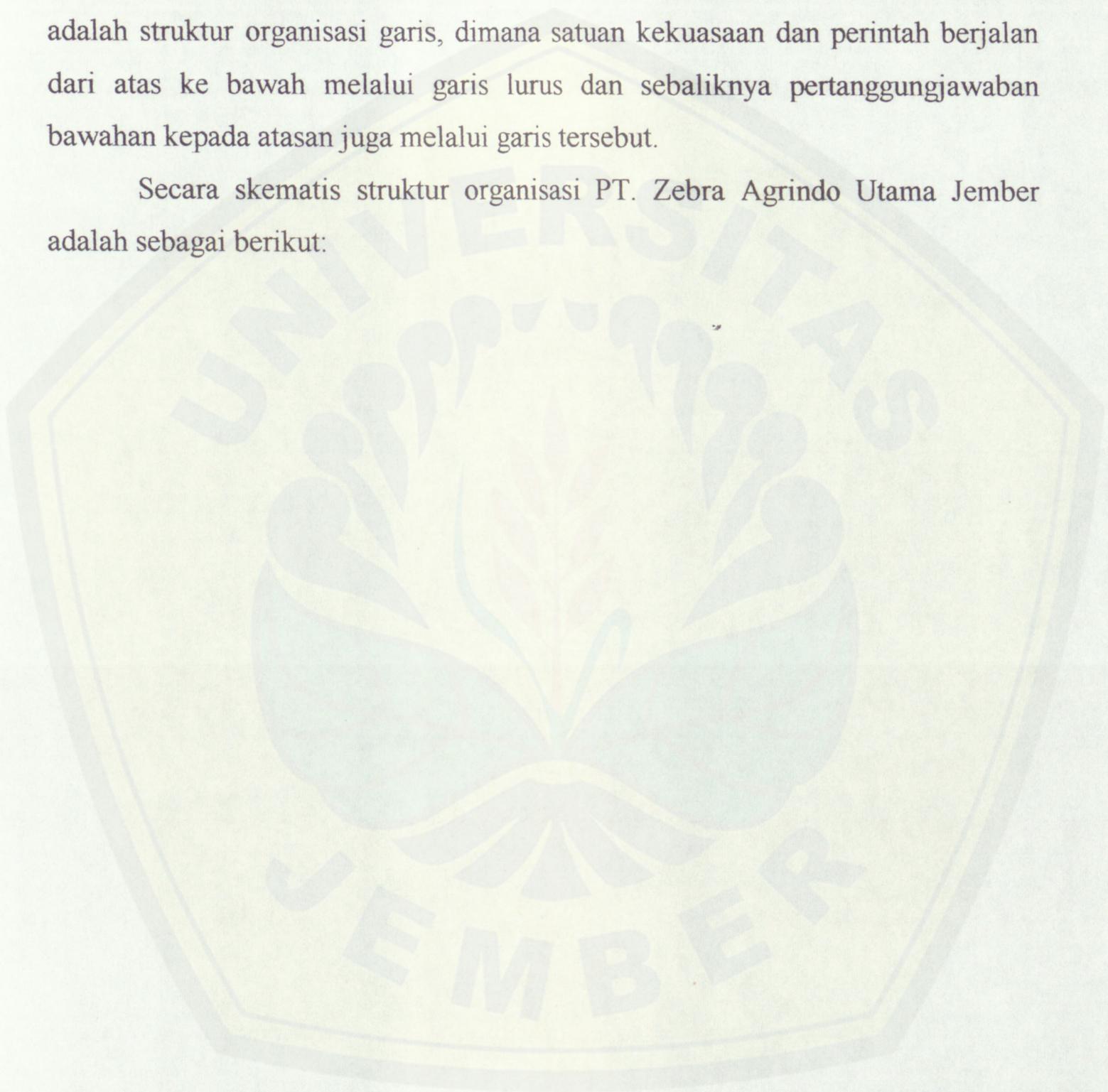
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Perusahaan sebagai salah satu bentuk organisasi merupakan tempat dimana kegiatan-kegiatan manajemen dijalankan dan merupakan proses dimana terjadi interaksi antara orang-orang yang menjadi anggotanya. Mengingat didalam perusahaan terdapat kegiatan-kegiatan dan orang-orang yang saling bekerjasama, maka perlu adanya suatu proses penetapan dan pembagian tugas pekerjaan,

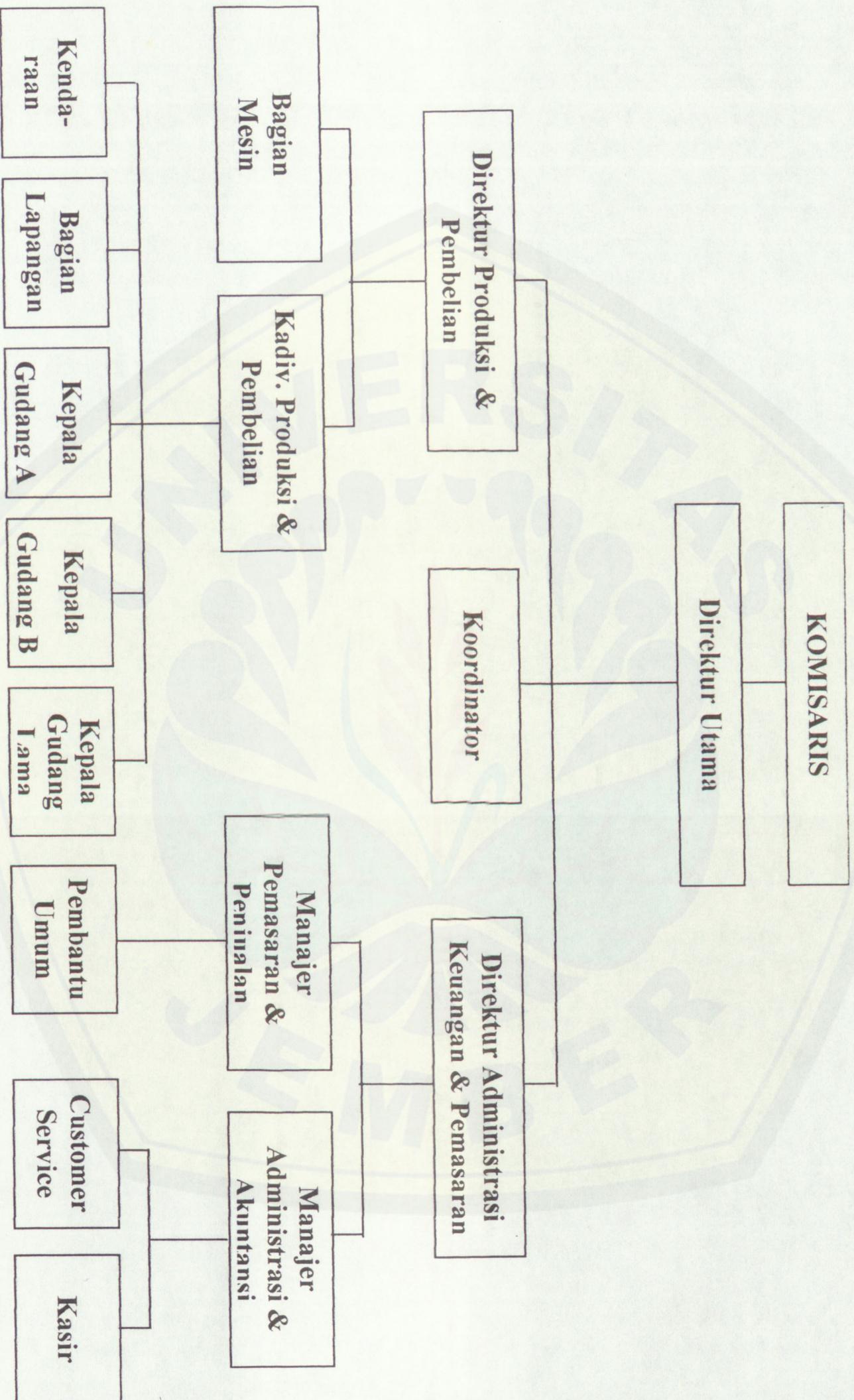
sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun jika tidak dikoordinasi dengan baik maka bisa menyebabkan terjadinya kesimpangsiuran antara wewenang dan tanggung jawab para anggotanya, sehingga menghambat kerjasama yang dilakukan dan tujuan perusahaan akan sulit tercapai.

Struktur organisasi yang dipakai pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember adalah struktur organisasi garis, dimana satuan kekuasaan dan perintah berjalan dari atas ke bawah melalui garis lurus dan sebaliknya pertanggungjawaban bawahan kepada atasan juga melalui garis tersebut.

Secara skematis struktur organisasi PT. Zebra Agrindo Utama Jember adalah sebagai berikut:



STRUKTUR ORGANISASI
PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Zebra Agrindo Utama, Jember

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama Jember

Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Komisaris

- a. Mengesahkan keputusan perusahaan.
- b. Meminta pertanggung jawaban Direktur Utama mengenai perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2. Direktur Utama

- a. Mengkoordinasikan semua fungsi yang ada agar dapat bekerja secara efisien dan efektif.
- b. Mewakili perusahaan didalam maupun diluar perusahaan mengenai segala hal dan kejadian, serta berhak menandatangani atas nama perusahaan atau mengikat perusahaan dengan pihak lain.
- c. Mengangkat pejabat dalam organisasi perusahaan dengan persetujuan komisaris dan bertanggung jawab pada komisaris.
- d. Menetapkan rencana strategis bersama dengan beberapa manager yang ikut ambil bagian dalam mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.
- e. Mengetahui pengadaan dan penggunaan dana untuk kelancaran pembiayaan dalam perusahaan.

3. Direktur Produksi dan Pembelian

- a. Mempertanggungjawabkan perencanaan produksi pada Direktur Utama
- b. Mengamankan dan mengelola semua aspek yang berhubungan dengan lingkungan bagian produksi dan pembelian.

4. Koordinator

- a. Memberikan nasehat apabila diperlukan.
- b. Membantu tugas Direktur Produksi dan Pembelian serta Administrasi Keuangan dan Pemasaran.

5. Direktur Administrasi Keuangan dan Pemasaran

- a. Pertanggung jawaban kepada direktur utama mengenai perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi dari bagian keuangan dan bagian lain yang terkait.

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

10. Kasir

- a. Mencari sumber dana dan mengadakan pemilihan serta pengalokasian dana yang diperoleh.
- b. Memegang dan menyimpan harta milik perusahaan.

11. Customer Service

- a. Mengelola aktifitas permintaan pelanggan dan pengiriman produk kepada pelanggan.
- b. Memegang dan menyimpan harta milik perusahaan.

12. Pembantu Umum

Membantu Manager pemasaran dan penjualan dalam menjalankan semua aktivitasnya.

4.1.5 Personalia Perusahaan

1. Jenis dan Jumlah Tenaga Kerja

Tenaga kerja pada PT. Zebra Agrindo Utama terdiri dari tenaga kerja tetap dan tenaga kerja harian/lepas. Tenaga kerja tetap pada perusahaan ini harus memiliki persyaratan tertentu sedangkan tenaga kerja harian/lepas tidak memiliki persyaratan khusus namun lebih diutamakan yang mempunyai kemauan keras, berkelakuan baik, jujur dan berbadan sehat baik rohani maupun jasmani.

Syarat-syarat yang harus dimiliki oleh tenaga kerja tetap adalah sebagai berikut :

a. Pendidikan

Memerlukan orang berpendidikan dalam menduduki bidang yang memerlukan pemikiran. Pendidikan yang diutamakan adalah S1 untuk posisi direktur, kepala divisi, manajer dan koordinator. Sedangkan pada bagian kasir, customer service dan pembantu umum minimal pendidikannya adalah lulusan SMU/SMK.

b. Keahlian dan Ketrampilan

Perusahaan selalu mengadakan pengenalan dan pelatihan terhadap karyawan terlebih dahulu, terutama yang berhubungan dengan penggunaan teknologi

misalnya komputer. Pelatihan dilakukan pada semua karyawan khususnya untuk karyawan yang belum bisa mengoperasikan komputer.

c. Pengalaman

Pengalaman pada masing-masing bagian dari tenaga kerja yang bekerja pada perusahaan ini sangat diperhitungkan. Misalnya pada bagian produksi dan pembelian harus memiliki pengalaman di bidang produksi terutama produksi beras dan pembelian bahan baku serta pengelolaannya.

Pada bagian pemasaran dan penjualan harus bisa memasarkan dan menjual produk yang dihasilkan agar perusahaan memperoleh keuntungan dari penjualan produk tersebut.

Pada bagian administrasi dan keuangan harus berpengalaman dalam penggunaan dan pengelolaan keuangan perusahaan.

Sedangkan pada bagian mesin harus mengetahui penggunaan, pengoperasian dan perawatan dari mesin yang digunakan.

d. Usia

Usia mempengaruhi produktifitas kerja. Para calon tenaga kerja diutamakan yang berumur antara 20-30 tahun.

e. Status Pekerjaan dan Latar Belakang Pekerjaan

Para tenaga kerja harus memiliki kelakuan yang baik, jujur dan memiliki motivasi yang baik.

f. Kesehatan

Perusahaan memerlukan pekerja yang berbadan sehat baik jasmani dan rohani karena berkaitan dengan produktifitas kerja mereka.

g. Keimanan

Para pekerja harus memiliki keimanan yang baik karena ini akan dapat mengarahkan pekerja untuk berbuat baik.

PT. Zebra Agrindo Utama Jember mempunyai tenaga kerja tetap sebanyak 24 orang, sedangkan tenaga kerja hariannya sebanyak 134 orang. Untuk tenaga kerja harian ini masuk pada departemen produksi sehingga tenaga kerja ini termasuk tenaga kerja langsung.

Tabel 4.1 Jumlah Tenaga Kerja Tetap PT.Zebra Agrindo Utama

NO	DESKRIPSI	JUMLAH
1.	Direktur	1
2.	Sekretaris	1
3.	Manajer Pembelian	1
4.	Manajer Produksi	1
5.	Manajer Keuangan	1
6.	Manajer Legal dan Personalia	1
7.	Manajer Pemasaran	1
8.	Asisten Manager Pembelian	1
9.	Asisten Manager Produksi	1
10.	Asisten Manager Pemasaran	2
11.	Adm. Kantor dan Pabrik	1
12.	Adm. Legal dan Personalia	1
13.	Sopir dan Office Boy	11
TOTAL		24

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama Jember

2. Hari Kerja dan Jam Kerja

PT. Zebra Agrindo Utama Jember menetapkan 6 (enam) hari kerja setiap minggunya. Hari Minggu dan Hari Libur Nasional ditetapkan sebagai hari libur bagi seluruh tenaga kerja. Namun kadang-kadang pada hari Minggu tenaga kerja masuk apabila ada lembur. Hal ini dilakukan apabila ada permintaan yang meningkat.

Adapun hari kerja dan jam kerja yang ditetapkan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

- a. Hari Senin – Kamis dan Hari Sabtu pukul 08.00 – 16.00 WIB dengan waktu istirahat pukul 12.00 – 13.00 WIB.
- b. Hari Jum'at jam kerjanya pukul 08.00 – 16.00 WIB dengan waktu istirahat pukul 11.00 – 13.00 WIB.
- c. Bila pegawai tidak masuk kerja, maka harus ijin dengan disertai Surat Keterangan Dokter jika sakit.

3. Sistem Pemberian Gaji dan Tunjangan

PT. Zebra Agrindo Utama Jember memberikan gaji kepada tenaga kerjanya berdasarkan spesifikasi dan deskripsi jabatan yang dimiliki oleh setiap tenaga kerja. Sistem pemberian gaji ditetapkan berdasarkan pada upah bulanan, upah mingguan dan upah borongan.

Adapun penjelasan sistem upah tersebut adalah sebagai berikut :

a. Sistem Upah Bulanan

Dalam sistem pemberian gaji pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember, besarnya gaji atau upah diberikan tetap untuk setiap bulannya dan tidak tergantung terhadap perubahan jumlah total penjualan produk yang dihasilkan. Sistem bulanan ini diberikan kepada tenaga kerja tetap.

b. Sistem Upah Mingguan

Sistem pemberian upah ini diberikan kepada tenaga kerja Departemen Jemur dan Departemen Giling dengan diperhitungkan kehadiran pekerja tersebut dan pemberiannya dilakukan seminggu sekali.

c. Sistem Upah Borongan

Sistem pemberian upah ini diberikan berdasarkan kegiatan yang dilakukan pekerja tersebut dalam sekali borongan. Upah ini diberikan setiap selesai pekerjaan/kegiatan tersebut dalam sehari.

4. Fasilitas dan Jaminan Kesejahteraan Sosial

Fasilitas yang diberikan kepada karyawan antara lain :

a. Fasilitas tempat ibadah

Fasilitas mushola diberikan bagi yang beragama Islam. Adapun hari Jum'at diberikan kesempatan kepada pekerja untuk melaksanakan sholat Jum'at.

b. Pelayanan pengobatan

Tunjangan ini diberikan kepada setiap pekerja yang menderita sakit dengan disediakan Askes yang telah ditunjuk oleh perusahaan. Kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, yaitu pesangon/pensiun. Pemberian pesangon/pensiun diberikan kepada pekerja, apabila yang bersangkutan meninggal dunia, tunjangan kematian diberikan kepada keluarganya. Apabila

pekerja tersebut masih mempunyai tanggungan, perusahaan memberi 3 (tiga) bulan gaji selama tunjangan kematian.

5. Asuransi Tenaga Kerja

Tunjangan ini diberikan kepada semua pekerja dengan diikutsertakan dalam Astek, yaitu asuransi sosial tenaga kerja yang meliputi :

- a. Tabungan Hari Tua.
- b. Asuransi Kecelakaan Kerja.
- c. Asuransi Kematian.

4.1.6 Kegiatan Produksi

1. Bahan Baku

Bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan beras yang berkualitas adalah gabah kering giling dengan kadar air kurang lebih 14% dari jenis padi IR- 64 dan IR 66. Gabah ini diperoleh dari para tengkulak yang telah dipilih dan melalui perjanjian. Tengkulak tersebut mencari gabah yang sesuai dengan ketentuan perusahaan. Selain itu perusahaan juga menerima tengkulak luar, tapi harus sesuai dengan jenis yang telah ditetapkan.

2. Peralatan

Peralatan produksi yang digunakan dalam proses produksi pada penggilingan padi adalah :

- a. Alat-alat jemur, antara lain; terpal, ban, gledekan dan lain-lain.
- b. Mesin Pengering (Dryer)

Adalah mesin untuk mengeringkan gabah basah menjadi gabah kering/giling.

- c. Mesin Penggerak Giling/Selep

Adalah mesin yang digunakan untuk memisahkan gabah dari kulitnya dan untuk menggerakkan pemutih (kebi) serta memolesnya/poliser. Mesin ini menggunakan diesel dengan bahan bakar solar.

3. Proses Produksi

Jenis produksi PT. Zebra Agrindo Utama adalah produksi massa. Kemampuan produksinya 20 ton/hari dengan tiga variasi produk yaitu; beras kualitas I, beras kualitas II dan beras kualitas III.

Kendala-kendala yang dihadapi oleh perusahaan antara lain adalah beras yang tidak memenuhi standar, kerusakan pada mesin, gangguan listrik dan bahan baku yang tidak memenuhi standart. Kendala-kendala ini harus diantisipasi oleh perusahaan agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan produk yang dihasilkan memenuhi standart.

Bahan baku yang tidak memenuhi standart disebabkan oleh faktor alam, misalnya datangnya musim penghujan yang mengganggu proses penjemuran. Standar yang ditetapkan oleh perusahaan adalah gabah kering dengan kadar air kurang dari 14 %, sedangkan gabah kering sawah yang diterima dari pengepul mempunyai kadar air sekitar 27 %. Oleh sebab itu proses penjemuran merupakan hal yang sangat penting untuk memenuhi standart yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

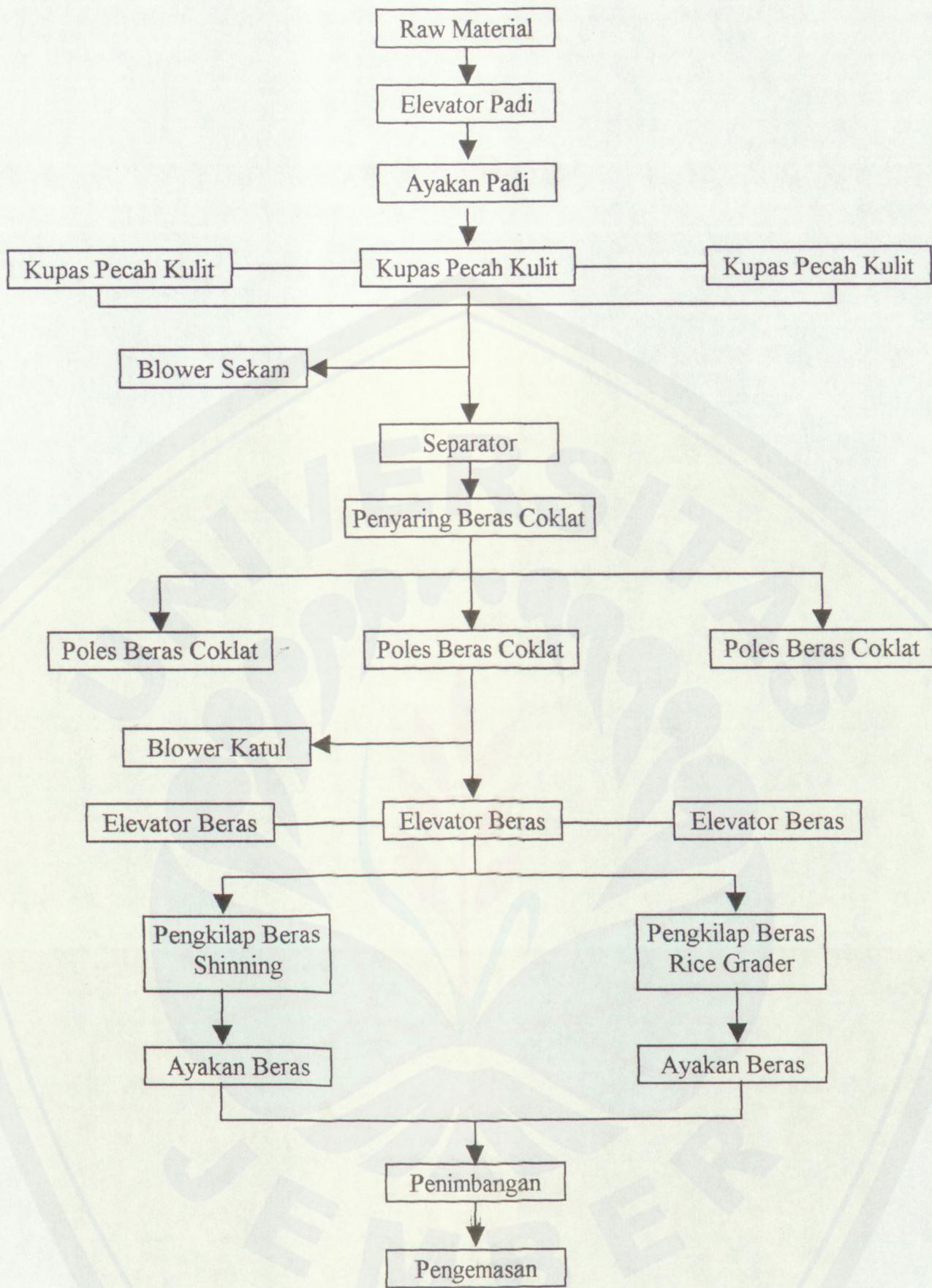
Secara garis besar prosedur pemrosesan pada bagian produksi PT. Zebra Agrindo Utama Jember adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan melakukan pembelian gabah basah, ditimbang untuk selanjutnya dicatat berat dan nomor urutnya kemudian diberikan kartu nomor urut.
2. Gabah basah dijemur dibawah terik sinar matahari \pm 3 hari sampai kering hingga kadar airnya menyusut sampai 14 %, namun jika kondisi musim hujan proses pengeringan bisa dilakukan dengan mesin pengering (dryer). Proses pengeringan gabah basah dengan mesin ini berlangsung 2 – 3 hari.
3. Gabah yang sudah kering dimasukkan ke gudang untuk didiamkan selama sehari, setelah itu baru diproses ke mesin penggiling.
4. Gabah kering yang sudah memenuhi standar akan dibawa ke ayakan padi dengan menggunakan elevator padi. Disini akan dipilih padi yang ada isinya dan padi yang kosong, kemudian masuk ke mesin giling siap untuk diproses. Dalam mesin akan terjadi proses pengelupasan kulit gabah dan dengan blower yang ada pada mesin PK (pecah kulit) dipisahkan antara beras dan sekam. Dalam proses ini 1 kwintal akan menghasilkan sekam kurang lebih 32 kg, sedang beras yang dihasilkan dari katul halusya.
5. Setelah melalui mesin PK, kemudian memasuki separator yaitu mesin yang memisahkan gabah yang sudah pecah kulit dan yang belum pecah kulitnya.

Untuk gabah yang sudah pecah kulitnya akan turun ke mesin penyaring beras coklat, sedangkan yang belum akan naik lagi ke mesin pemecah gabah.

6. Tahap ini adalah tahap dimana beras yang sudah pecah kulitnya melalui mesin penyaring beras coklat untuk dipisahkan kulitnya.
7. Setelah melalui mesin penyaring beras coklat, maka beras memasuki mesin poles beras coklat yang berfungsi membersihkan beras dari kotoran kulit gabah.
8. Dari mesin pemoles beras coklat, beras akan memasuki blower katul yaitu mesin yang berfungsi untuk memisahkan beras dengan katulnya.
9. Setelah melalui blower katul, beras akan masuk ke elevator untuk dibawa ke mesin pengkilap beras (*shinning*) atau akan masuk ke mesin pemutih beras (*rice grader*).
10. 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 menjadi mengkilap.
11. Masing-masing beras yang sudah dipoles akan memasuki mesin pengayakan beras. Mesin ini berfungsi memisahkan beras yang utuh dengan beras yang patah. Beras yang patah ini terbagi menjadi beberapa kategori yaitu kategori patah 1 untuk kualitas II, patah 2 untuk kualitas III, patah 3,4 dan 5 untuk beras campuran dan sisa ayakan terakhir disebut menir biasanya untuk pakan ternak.
12. Sesudah melewati ayakan, beras tersebut akan ditimbang sesuai berat yang telah ditetapkan yaitu 5 kg, 10 kg, 25 kg dan 50 kg.
13. Proses terakhir setelah melalui penimbangan, beras itu akan dikemas berdasarkan merk yang telah ada. Beras yang melalui mesin pengkilap beras akan diberi merk Zebra, sedangkan yang melalui mesin pemutih beras akan diberi merk Mahkota.

Untuk lebih jelasnya, proses produksi beras cap Kepala Zebra ini dapat dilihat pada bagan berikut:



Gambar 4.2 : Proses Produksi PT. Zebra Agrindo Utama Jember
Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama Jember

4. Volume Produksi

Kegiatan produksi yang diterapkan oleh PT. Zebra Agrindo Utama adalah menggunakan sistem persediaan. Diterapkan dalam rangka menanggulangi permintaan beras yang sewaktu-waktu dan mempersiapkan bila perusahaan tidak berproduksi. Misalnya pada waktu sebulan sebelum dan sesudah Hari Raya Idul Fitri dalam setiap tahun. Maka dari itu untuk memenuhi permintaan pasar agar tetap terjaga, digunakanlah sistem persediaan.

4.1.7 Pemasaran

1. Produk yang Dijual

Produk yang dijual adalah produk setengah jadi berupa beras super/beras kepala zebra dengan berbagai jenis kualitas berdasarkan segmen pasar.

- a. Untuk beras kualitas I dinamakan beras super dan dalam pengemasannya menggunakan nama Zebra Merah dan Zebra Hijau. Beras ini mempunyai keunggulan dalam rasa dan bentuk fisik beras yang utuh.
- b. Untuk beras kualitas II dalam pengemasannya menggunakan merk Zebra Kuning. Beras ini merupakan hasil pengayakan patah I yaitu beras yang patah pada salah satu ujungnya (52 %-54%) dan dicampur beras utuh;
- c. Untuk beras kualitas III dalam pengemasannya menggunakan merk Mahkota Cor, merupakan hasil pengayakan patah 2 yang dicampur dengan beras jenis IR-66.

Sedangkan patah 3,4 dan 5 untuk campuran beras dari kualitas II dan III dengan prosentase yang berbeda. Untuk beras kualitas II sebanyak 5% dan untuk beras kualitas III sebanyak 10%.

2. Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran perusahaan beras PT. Zebra Agrindo Utama Jember ini meliputi wilayah Jember, Lumajang, Pasuruan, Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi, Malang, Surabaya, Jakarta, Bali, Lombok dan Irian Jaya.

3. Saluran Distribusi

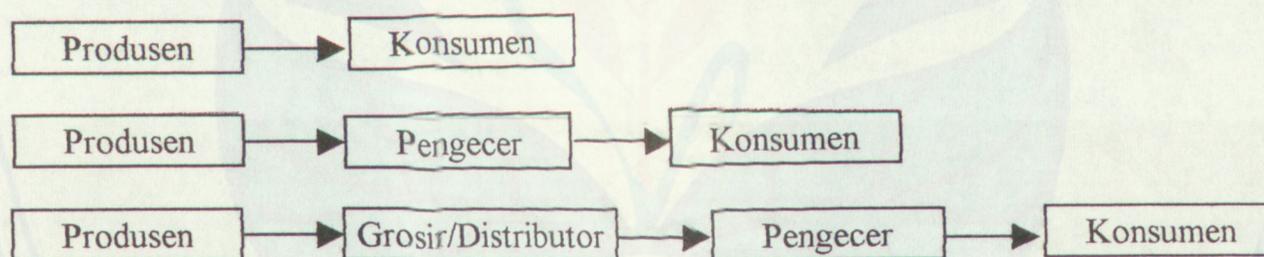
Beras yang dihasilkan oleh PT. Zebra Agrindo Utama Jember didistribusikan menggunakan saluran distribusi langsung dan saluran distribusi

tidak langsung. Bentuk saluran distribusi langsung ada dua jalur yaitu langsung dari produsen ke pengecer (toko) dan produsen ke konsumen yang datang langsung ke perusahaan dengan membeli eceran.

Pada saluran distribusi tidak langsung, perusahaan menggunakan distributor. Contoh distributor yang digunakan oleh PT. Zebra Agrindo Utama antara lain PT. Trijaya Jember, PT. Ajung Jaya Surabaya, PT. Dewa Tunggal Jakarta dan PT. Lumbang Padi Irian Jaya.

Daerah pelayanan dari masing-masing distributor sudah terbagi-bagi. Hal ini ditunjukkan oleh pemerataan jangkauan daerah pemasaran sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan penjualan. Daerah pemasaran dari PT. Trijaya Jember meliputi daerah Jember, Lumajang, Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi, Bali dan Lombok. PT. Ajung Jaya Surabaya meliputi daerah Surabaya, Malang dan sekitarnya. PT. Dewa Tunggal Jakarta meliputi daerah Jakarta dan sekitarnya. PT. Lumbang Padi Irian Jaya meliputi daerah Irian Jaya dan sekitarnya.

Untuk jelasnya dapat dilihat melalui gambar berikut ini :



Gambar 4.3 : Bagan saluran distribusi PT. Zebra Agrindo Utama Jember
Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama Jember

4. Segmen Pasar

PT. Zebra Agrindo Utama dalam memasarkan produknya harus dapat menentukan segmen mana yang akan dijadikan sasaran, kemudian mengalokasikan produknya ke segmen yang telah dipilih. Segmen pasar merupakan kelompok pasar yang dapat memberikan reaksi serupa terhadap seperangkat usaha pemasaran yang dilakukan perusahaan.

Konsumen yang menjadi sasaran dari perusahaan adalah dari berbagai kalangan. Baik itu dari kalangan ekonomi atas, menengah maupun bawah. Pemilihan segmen ini disebabkan oleh adanya produk dengan berbagai kualitas

sehingga konsumen bebas memilih jenis beras yang mereka inginkan. Kualitas I untuk kalangan atas, kualitas II untuk kalangan menengah dan kualitas III untuk kalangan bawah.

5. Promosi

Dalam mengadakan promosi perusahaan dihadapkan pada masalah pemilihan media yang digunakan, karena tidak semua media yang digunakan sesuai untuk promosi. Selain itu dalam mengadakan kegiatan promosi media yang digunakan harus terarah sehingga efektif dan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh PT. Zebra Agrindo Utama Jember antara lain :

1. Periklanan

PT. Zebra Agrindo Utama Jember dalam melakukan kegiatan periklanan menggunakan beberapa media antara lain :

a. Media Massa

Media massa yang digunakan untuk promosi antara lain : radio (KISS FM, Akbar, Prosalina) dan Koran Radar Jember. Dalam mengemukakan produknya lebih ditonjolkan mutu/kualitas produk tersebut, sehingga menimbulkan kesan ingin mencobanya.

b. Pemberian Papan Nama

Pemberian papan nama dilakukan oleh PT. Zebra Agrindo Utama Jember pada toko atau distributor yang telah memasarkan produk perusahaan.

c. Pemberian Stiker

Pemberian stiker dimaksudkan untuk mengingatkan konsumen akan produk perusahaan karena biasanya stiker-stiker ini ditempel di tempat-tempat yang strategis.

d. Menjadi sponsor dengan memberikan spanduk

PT. Zebra Agrindo Utama Jember juga mengadakan promosi penjualan dengan pemberian spanduk-spanduk pada kegiatan-kegiatan yang disponsornya.

2. Promosi Penjualan

PT. Zebra Agrindo Utama Jember dalam mengadakan kegiatan promosi penjualannya melalui kegiatan pameran, pemberian hadiah dan kupon berhadiah.

6. Volume Penjualan

Volume penjualan yang berhasil dicapai oleh perusahaan selama lima tahun terakhir, untuk tiga jenis beras adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2 : Data Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama (dalam kg)

Tahun	Zebra Merah	Zebra Kuning	Mahkota Cor
1997	3.918.358	3.258.147	3.586.288
1998	6.551.325	4.898.413	4.951.671
1999	6.785.967	5.403.092	5.288.780
2000	6.976.255	5.946.192	6.483.983
2001	7.821.865	7.655.375	6.850.865

Sumber: PT. Zebra Agrindo Utama

Dalam lima tahun terakhir penjualan ketiga jenis beras mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan oleh adanya promosi yang dilakukan oleh PT. Zebra Agrindo Utama baik melalui media massa, radio maupun melalui internet.

4.1.8 Lingkungan Industri Perusahaan

Lingkungan industri perusahaan merupakan lingkungan tempat perusahaan tumbuh dan berkembang. Dalam lingkungan industrinya, perusahaan memiliki perusahaan pesaing. Perusahaan pesaing yang dimaksud adalah perusahaan beras sejenis yang memproduksi beras sejenis pula.

Adapun pesaing PT. Zebra Agrindo Utama untuk pasar Jember antara lain beras merk Cobra, Dua Anak, Dokar, Pisang Timur dan lainnya. Dari berbagai pesaing diatas PT. Zebra Agrindo Utama dengan merk Zebranya masih unggul.

Untuk keperluan penelitian, data yang diperlukan berupa hasil penjualan dari perusahaan pesaing. Data tersebut diperoleh dari PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat – Jember.

Adapun data mengenai permintaan industri dari hasil penjualan beras perusahaan selama lima tahun terakhir, adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3 : Permintaan Industri Beras Kualitas I di Jember (dalam kg)

Perusahaan	Tahun				
	1997	1998	1999	2000	2001
Zebra Merah	3.918.358	6.551.325	6.785.967	6.976.255	7.821.865
Dua Anak	3.141.256	3.721.437	3.698.345	4.894.852	5.623.769
Cobra	1.844.540	1.967.816	2.405.450	2.989.170	3.619.830
Dokar	2.264.346	1.986.258	2.581.345	2.364.846	3.561.284
Pisang Timur	1.546.468	1.687.235	2.567.234	3.519.571	3.102.345
Jumlah	12.714.968	15.914.071	18.038.341	20.744.694	23.729.093
Rata-rata	2.542.994	3.182.814	3.607.668	4.148.939	4.745.819

Sumber: PT. Zebra Agrindo Utama

Dari tabel diatas terlihat bahwa permintaan beras kualitas I mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan ini cenderung konstan. Bila dilihat dari para pesaingnya, beras merk Zebra Merah masih memimpin pasar dengan total penjualan sebesar 7.821.865 kg di tahun 2001.

Tabel 4.4 : Permintaan Industri Beras Kualitas II di Jember (dalam kg)

Perusahaan	Tahun				
	1997	1998	1999	2000	2001
Zebra Kuning	3.258.147	4.898.413	5.403.092	5.946.192	7.655.375
KL	1.237.440	1.389.530	1.776.520	1.801.210	2.219.084
Anggur	1.085.238	1.289.467	1.564.678	1.756.423	2.013.654
Macan	967.328	1.964.346	1.264.567	1.894.345	2.251.853
SJ	998.678	1.013.278	2.421.316	2.159.246	3.456.278
Jumlah	7.546.831	10.555.034	12.430.173	13.557.416	17.596.244
Rata-rata	1.509366	2.111.007	2.486.035	2.711.483	3.519.249

Sumber : PT.Zebra Agrindo Utama

Permintaan beras kualitas II juga mengalami peningkatan yang cenderung konstan. Penjualan beras Zebra Kuning mengalami peningkatan pada tahun 2000 sebesar 5.946.192 kg menjadi 7.655.375 kg pada tahun 2001. Beras Zebra Kuning juga menjadi pemimpin pasar dengan total penjualan sebesar 7.655.375 kg pada tahun 2001.

Tabel 4.5 : Permintaan Industri Beras Kualitas III di Jember (dalam kg)

Perusahaan	Tahun				
	1997	1998	1999	2000	2001
Mahkota Cor	3.586.288	4.951.671	5.288.780	6.483.983	6.850.865
Banteng	3.527.930	6.435.990	4.896.230	5.001.040	5.193.924
Nikisae	2.925.963	2.367.100	2.864.285	3.856.753	4.521.367
Hellokiti	2.442.354	2.024.523	2.456.657	2.682.964	3.452.643
Kelinci	3.856.743	2.126.431	3.968.276	3.954.358	4.125.768
Jumlah	16.339.278	17.905.715	19.474.228	21.979.098	24.144.567
Rata-rata	3.267.856	3.581.143	3.894.846	4.395.820	4.828.913

Sumber : PT.Zebra Agrindo Utama

Permintaan beras kualitas III juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, hal ini disebabkan karena beras merupakan kebutuhan pokok yang selalu dikonsumsi setiap hari. Beras Mahkota Cor juga memimpin dengan penjualan sebesar 6.850.865 kg pada tahun 2001.

4.2 Analisis Posisi Perusahaan Dalam Persaingan

Matrik *Boston Consulting Group* merupakan model yang baik untuk mengevaluasi strategi bisnis pada perusahaan, sehingga dapat diketahui strategi perusahaan yang terbaik. Matrik ini pada dasarnya melihat posisi perusahaan dalam persaingan didasarkan pada dua hal, yaitu tingkat pertumbuhan pasar (industri) dan pangsa pasar relatif.

Dari data-data yang diperoleh berupa hasil penjualan perusahaan dan para pesaing maka analisis matrik *BCG* dapat dimulai. Dengan cara menentukan posisi masing-masing produk kedalam sebuah matrik.

1. Produk Zebra Merah

Dari data yang ditampilkan pada tabel 4.2 dan tabel 4.3 dapat ditentukan trend pada tahun 2002 berdasarkan lampiran 1, 2 dan 3 sebagai berikut:

a. Tingkat Pertumbuhan Pasar dan Pertumbuhan Produk

Berdasarkan perhitungan trend pada lampiran 1, diperkirakan untuk tahun 2002 akan mengalami peningkatan dari tahun 2001, yaitu sebesar $(26.362.230,30 - 23.621.818) : 23.621.818 \times 100 \% = 11,6 \%$.

Sementara itu, tingkat pertumbuhan produk dapat dilihat pada lampiran 2, diperkirakan untuk tahun 2002 sebesar 7.070.803,18 kg.

b. Pangsa Pasar Relatif

Pangsa Pasar Relatif merupakan perbandingan pangsa pasar yang diraih perusahaan dengan pesaing terdekatnya atau pemimpin pasar. Dalam hal ini, perbandingan antara Zebra Merah dengan Dua Anak berdasarkan trend pada lampiran 2 dan 3 untuk tahun 2002 sebesar :

$$7.070.803,18 : 6.815.999,57 = 1,04 \text{ x.}$$

c. *Market Share*

Market Share digunakan untuk mengetahui potensi penjualan perusahaan dengan industri pada umumnya yang dinyatakan dengan luas lingkaran. Berdasarkan lampiran 1 dan 2 *market share* dari Zebra Merah adalah sebesar :

$$(7.070.803,18 : 26.362.230,3) \times 100 \% = 26,82 \%$$

2. Produk Zebra Kuning

a. Tingkat Pertumbuhan Pasar dan Pertumbuhan Produk

Berdasarkan perhitungan trend pada lampiran 4, diperkirakan untuk tahun 2002 akan mengalami peningkatan dari tahun 2001, yaitu sebesar $(19.924.179 - 17.145.003,2) : 17.145.003,2 \times 100 \% = 16,21 \%$.

Untuk tingkat pertumbuhan produk dapat dilihat pada lampiran 5, diperkirakan untuk tahun 2002 sebesar 8.473.041,78 kg.

b. Pangsa Pasar Relatif

Pangsa Pasar Relatif merupakan perbandingan pangsa pasar yang diraih perusahaan dengan pesaing terdekatnya atau pemimpin pasar. Dalam hal ini, perbandingan antara Zebra Kuning dengan SJ berdasarkan trend pada lampiran 5 dan 6 untuk tahun 2002 sebesar :

$$8.473.041,78 : 2.481.881,91 = 3,41 \text{ x.}$$

c. *Market Share*

Digunakan untuk mengetahui potensi penjualan perusahaan dengan industri pada umumnya yang dinyatakan dengan luas lingkaran.

Berdasarkan lampiran 4 dan 5 *market share* dari Zebra Merah adalah sebesar :

$$(8.473.041,78 : 19.924.179) \times 100\% = 42,53 \%$$

3. Produk Mahkota Cor

a. Tingkat Pertumbuhan Pasar dan Pertumbuhan Produk

Berdasarkan perhitungan trend pada lampiran 7, diperkirakan untuk tahun 2002 akan mengalami peningkatan dari tahun 2001, yaitu sebesar $(26.940.975,5 - 24.467.429,4) : 24.467.429,4 \times 100\% = 10,11\%$.

Sementara itu, tingkat pertumbuhan produk dapat dilihat pada lampiran 8, diperkirakan untuk tahun 2002 sebesar 7.281.303,21 kg.

b. Pangsa Pasar Relatif

Pangsa Pasar Relatif merupakan perbandingan pangsa pasar yang diraih perusahaan dengan pesaing terdekatnya atau pemimpin pasar. Dalam hal ini, perbandingan antara Mahkota Cor dengan 'Banteng' berdasarkan trend pada lampiran 8 dan 9 untuk tahun 2002 sebesar :

$$7.281.303,21 : 3.687.243,2 = 1,97 \text{ x}$$

c. *Market Share*

Digunakan untuk mengetahui potensi penjualan perusahaan dengan industri pada umumnya yang dinyatakan dengan luas lingkaran. Berdasarkan lampiran 7 dan 8 *market share* dari Zebra Merah adalah sebesar :

$$(7.281.303,21 : 26.940.975,5) \times 100\% = 27,03 \%$$

Dari perhitungan berdasarkan Matrik *Boston Consuliting Group* pada PT. Zebra Agrindo Utama, dapat ditampilkan dalam sebuah tabel dan gambar Matrik *Boston Consuliting Group* dari tiap jenis produk sebagai berikut :

1. Zebra Merah (M)

Tingkat Pertumbuhan Pasar : 11,6 %

Pangsa Pasar Relatif : 1,04 x

Market Share : 26,82 %

Berarti posisi dalam Matrik *BCG* adalah "Star".

2. Zebra Kuning (K)

Tingkat Pertumbuhan Pasar : 16,21 %

Pangsa Pasar Relatif : 3,41 x

Market Share : 42,53 %Berarti posisi dalam Matrik *BCG* adalah "*Star*".

3. Mahkota Cor (MC)

Tingkat Pertumbuhan Pasar : 10,11 %

Pangsa Pasar Relatif : 1,97 x

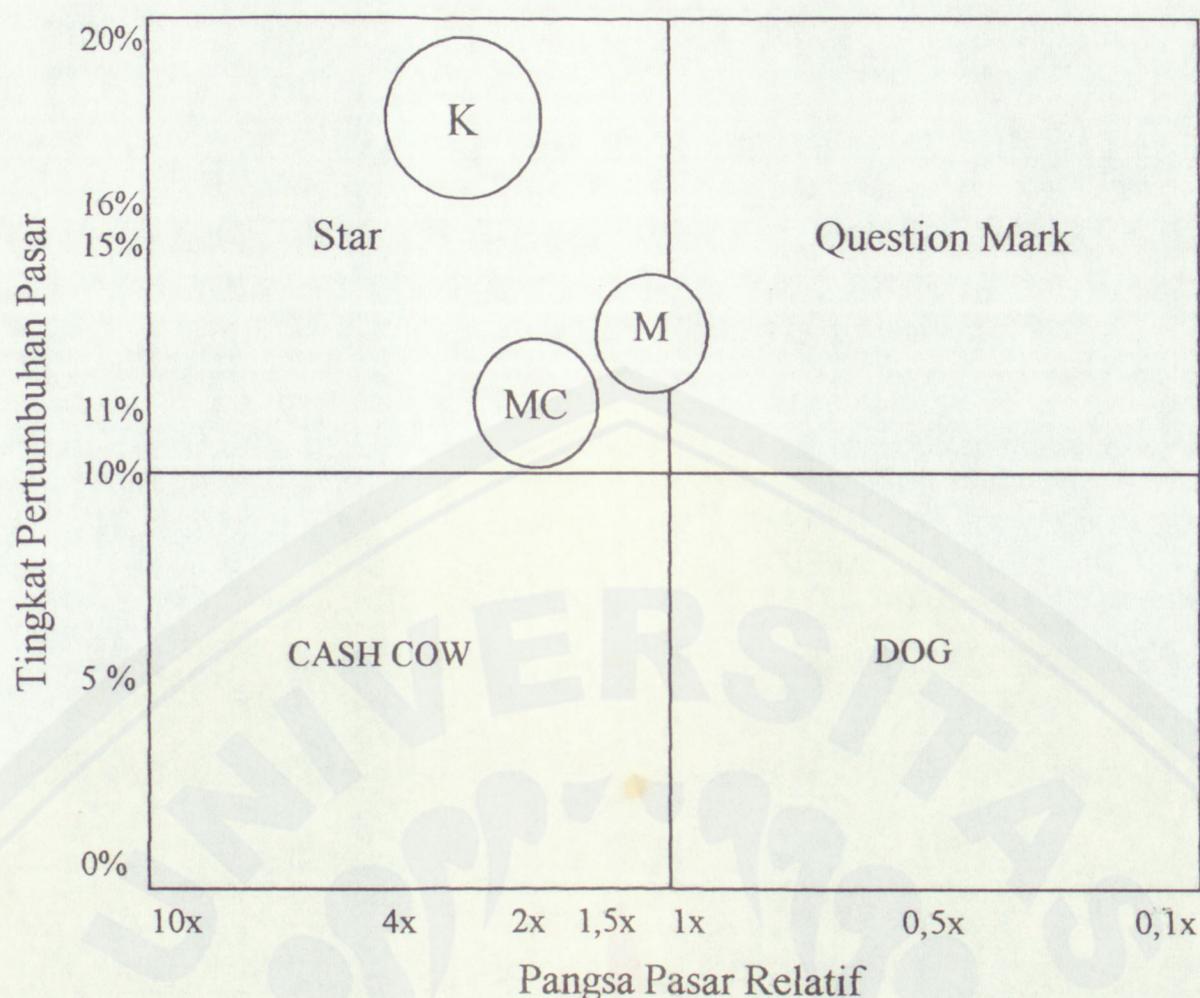
Market Share : 27,03 %Berarti posisi dalam Matrik *BCG* adalah "*Star*".

Analisis posisi perusahaan dalam persaingan sebagaimana diuraikan diatas, dapat ditampilkan kedalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6 : Posisi Persaingan PT.Zebra Agrindo Utama Jember

Posisi	Jenis Produk		
	Zebra Merah	Zebra Kuning	Mahkota Cor
1. Pertumbuhan Pasar	11,6 %	16,21 %	10,11 %
2. Pangsa Pasar Relatif	1,04 x	3,14 x	1,97 x
3. <i>Market share</i>	26,82 %	42,53 %	27,03 %
4. Dalam Matri <i>BCG</i>	<i>Star</i>	<i>Star</i>	<i>Star</i>

Sumber: Sub bab 4.2 (lampiran 1-9 diolah)



Gambar 4.5 Matrik BCG Beras Pada PT. Zebra Agrindo Utama

Keterangan:

- M : Beras Zebra Merah
- K : Beras Zebra Kuning
- MC : Beras Mahkota Cor

Dari hasil perhitungan yang didasarkan pada teori Matrik *Boston Consulting Group*, menunjukkan bahwa posisi dari masing-masing produk sama yaitu berada pada posisi "Star". Meskipun ketiganya mempunyai tingkat pertumbuhan pasar, pangsa pasar relatif dan *market share* yang berbeda, tetapi masih dalam satu kuadran, yaitu kuadra II. Pada kuadran II ini menunjukkan posisi "Star".

"Star" atau bintang dapat ditafsirkan sebagai unit usaha yang memiliki peluang bisnis yang besar karena beroperasi pada pasar yang sedang tumbuh. Disaat yang sama, unit usaha ini juga telah mampu menguasai *market share* yang relatif tinggi. Sehingga unit usaha ini mampu menghasilkan sejumlah kas masuk

yang besar. Akan tetapi disaat yang sama pula unit usaha ini memerlukan kas keluar yang cukup besar pula.

4.3 Alternatif Strategi

Setelah kita mengetahui posisi dari masing-masing produk, maka langkah selanjutnya adalah menentukan strategi yang sesuai dengan posisi produk tersebut. Menurut Matrik *BCG*, strategi bisnis yang dianjurkan adalah mempertahankan pangsa pasar yang telah dimiliki. Hal ini dilakukan karena pangsa pasarnya sudah lebih besar dibanding pangsa pasar pesaing pokoknya. Aliran kas masuk yang dihasilkan diharapkan mampu mengimbangi besarnya aliran kas keluar yang diperlukan untuk investasi.

Kebijaksanaan investasi juga dapat digunakan sebagai salah satu strategi penghalang masuknya pesaing ke dalam pasar (*barrier to entry*). Jika investasi tidak cukup memadai, ada kemungkinan pasar yang sedang tumbuh tersebut justru akan dimanfaatkan dan dikuasai oleh pesaing.

Kebijaksanaan lain yang biasanya dipilih untuk tetap mempertahankan pangsa pasar adalah dengan memberikan potongan harga, peningkatan kualitas, peningkatan efisiensi dan perluasan wilayah pemasaran. Karena pasar telah tumbuh, juga dimungkinkan diterapkan strategi pengembangan pangsa pasar, khususnya untuk merebut pembeli baru. Tidak dianjurkan untuk merebut bagian pasar yang telah dikuasai oleh pesaing, karena memerlukan biaya pemasaran yang amat besar.

Kebijaksanaan diatas dapat dilakukan secara bertahap. Pertama, dengan memberikan potongan harga. Harga yang lebih rendah ditambah kualitas yang lebih baik akan meningkatkan penjualan PT.Zebra Agrindo Utama. Selain itu, konsumen juga tidak akan berpaling ke merk lain. Penjualan yang meningkat, secara otomatis akan meningkatkan laba yang diperoleh perusahaan. Selanjutnya laba yang diperoleh dapat digunakan untuk investasi agar pasar tidak dikuasai oleh pesaing.

Kedua, dengan memperluas wilayah pemasaran. Dalam mencari wilayah pemasaran baru, perusahaan harus betul-betul mempertimbangkan untung-

ruginya. Misalnya perusahaan akan memperluas pasarnya ke daerah Jawa Tengah dan Jawa Barat, karena diwilayah tersebut belum ada distributor yang menanganinya. Tapi perusahaan harus memperhitungkan biaya yang akan dikeluarkan, misalnya untuk biaya penelitian tentang pasar di daerah tersebut dan biaya-biaya lain seperti biaya promosi. Bila perusahaan tidak memperhatikan betul pasar yang akan dituju, maka kegagalanlah yang akan diderita.

Jika strategi mempertahankan atau mengembangkan pangsa pasar berhasil diterapkan, maka diharapkan jenis produk pada posisi *star* ini akan bergeser kearah sapi perah.

Strategi dari *Boston Consulting Group* untuk manajemen ketiga produk beras zebra yang diproduksi oleh PT. Zebra Agrindo Utama tersebut sejalan dengan perumusan strategi pemasaran yang ditawarkan Glueck. Strategi yang cocok untuk posisi produk tersebut adalah Strategi Stabilitas, yaitu :

1. Lebih pada peningkatan efisiensi di segala bidang untuk meningkatkan kinerja atau keuntungan.
2. Berusaha mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar yang telah dimiliki oleh semua jenis produk.
3. Kebijaksanaan investasi guna perluasan wilayah pemasaran dan juga sebagai penghalang masuknya pesaing ke dalam pasar meski mengandung resiko tinggi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan Matrik *Boston Consulting Group* pada PT. Zebra Agrindo Utama Kalisat – Jember, dapat disimpulkan bahwa :

1. Tingkat pertumbuhan produk dan tingkat pertumbuhan pasar pada tahun 2002
 - a. Beras zebra merah diketahui tingkat pertumbuhan produknya sebesar 7.070.803,18 kg dan tingkat pertumbuhan pasarnya sebesar 11,6 %.
 - b. Beras zebra kuning diketahui tingkat pertumbuhan produknya sebesar 8.473.041,78 kg dan tingkat pertumbuhan pasarnya sebesar 16,21 %.
 - c. Beras mahkota cor diketahui tingkat pertumbuhan produknya sebesar 7.281.303,21 kg dan tingkat pertumbuhan pasarnya sebesar 10,11 %.
2. Pangsa pasar relatif dan *market share* pada tahun 2002
 - a. Beras zebra merah pangsa pasar relatifnya sebesar 1,04 x dan *market share* sebesar 26,82 %.
 - b. Beras zebra kuning pangsa pasar relatifnya sebesar 3,14 x dan *market share* sebesar 42,53 %.
 - c. Beras mahkota cor pangsa pasar relatifnya sebesar 1,97 x dan *market share* sebesar 27,03 %.
3. Pemetaan jenis produk dalam Matrik *Boston Consulting Group* dan alternatif strategi perusahaan yang akan dipilih.

Ketiga jenis produk yang diteliti berada pada posisi “*Star*”, yaitu produk yang memiliki peluang bisnis yang besar karena beroperasi pada pasar yang sedang tumbuh. Produk ini juga telah mampu menguasai pasar dengan *marke share* yang cukup tinggi.

Strategi yang dianjurkan untuk produk yang berada pada posisi *star* adalah mempertahankan pangsa pasar yang telah dimiliki. Strategi Stabilitas dari Glueck juga perlu dipertimbangkan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian diatas, agar mendapatkan strategi yang sesuai, maka disarankan pada perusahaan untuk menerapkan Strategi Stabilitas yaitu dengan cara:

1. Mempertahankan pangsa pasar

Bermaksud mempertahankan pangsa pasar yang telah dimiliki karena sudah lebih besar dari perusahaan pesaing. Kebijakan yang biasanya dipilih untuk mempertahankan pangsa pasar antara lain dengan memberikan potongan harga, peningkatan kualitas, peningkatan efisiensi dan perluasan wilayah pemasaran. Jika strategi mempertahankan pangsa pasar telah berhasil diterapkan, maka diharapkan ketiga produk beras tersebut akan bergeser ke arah sel *cash cow*.

2. Mengembangkan pangsa pasar

Sasarannya adalah memperbesar aliran kas masuk setelah ada penambahan penguasaan pangsa pasar. Pilihan strategi ini dimungkinkan karena pasar masih tumbuh.

Adapun saran bagi pengembangan penelitian selanjutnya, perlu diingat bahwa analisis *BCG* ini amat sederhana, mudah diterapkan baik dilihat dari data maupun konsep. Kelebihan kesederhanaan yang dimiliki sekaligus juga menunjukkan kelemahan dari matrik *BCG*. Bagaimana mungkin kompleksitas variabel eksternal (lingkungan bisnis) hanya dilihat/diukur dari satu variabel saja, yaitu pangsa pasar. Demikian pula variabel internal perusahaan juga diukur oleh satu indikator saja yaitu pangsa pasar relatif. Proses ini dinilai terlalu distortif, terlalu menyederhanakan persoalan.

Dengan kesederhanaan *BCG* tersebut maka muncullah matrik baru yaitu Matrik *GE – McKinsey* atau Matrik Daya Tarik Industri. Matrik Daya Tarik Industri memperhatikan banyak indikator dari variabel eksternal dan variabel internal. Jadi, untuk penelitian yang akan datang sebaiknya menggunakan analisis Matrik Daya Tarik Industri di samping menggunakan Matrik *BCG*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan dan Marawan Asri, 1995, "*Anggaran Perusahaan I*". Yogyakarta: BPFE.
- Ali, M, 1993, "*Penelitian Kependidikan Prosedur Dan Strategi*". Bandung: Angkasa.
- Arikunto, S, 1992, "*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*". Jakarta: Rineka Cipta.
- Dajan, Anto, 1995, "*Pengantar Metode Statistik I*". Jakarta: LP3ES.
- Hitt, MA dan Ireland, Daune R dan Hoskinson, Robert E, 1997, "*Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*". Jakarta: Liberty.
- Irawan, Faried Wijaya, 1996, "*Pemasaran 2000*", Edisi I. Yogyakarta: BPFE.
- Kotler, Philip, 1998, "*Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*", Jilid I, Edisi Indonesia. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Marzuki, 1996, "*Metodologi Research*". Yogyakarta: BPFE.
- Rangkuti, Freddy, 1999, "*Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*". Jakarta: PT. Gramedia.
- Supriyono, R. A, 1990, "*Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*", Edisi I. Yogyakarta : BPFE.
- Suwarsono, Muhammad, 2000, "*Manajemen Strategik : Konsep dan Kasus*". Yogyakarta : YKPN.
- Swastha, Basu dan Irawan, 1990, "*Manajemen Pemasaran Modern*". Yogyakarta: Liberty.
- Tjiptono, Fandi, 1997, "*Soal Jawab Pemasaran*". Yogyakarta: Andi.
- William Glueck dan Lawrence R. Jauch, 1995, "*Manajemen Strategi Dan Kebijakan Perusahaan*", Edisi Ketiga. Jakarta : Erlangga.

Lampiran 1

Perhitungan Trend Permintaan Beras Kualitas I (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	12.714.968	-2	-25.429.936	50.859.872	4	16	12.878.268,80
1998	15.914.071	-1	-15.914.071	15.914.071	1	1	15.531.441,10
1999	18.038.341	0	0	0	0	0	18.206.423,40
2000	20.744.694	1	20.744.694	20.744.694	1	1	20.903.215,70
2001	23.729.093	2	47.458.186	94.916.372	4	16	23.621.818,00
Jumlah	91.141.167	0	26.858.873	182.435.009	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 91.141.167 = 5a + 10c & \dots\dots\dots (1) & \times 2 \quad 182.282.234 = 10a + 20c \\
 26.858.873 = 10b & \dots\dots\dots (2) & \\
 182.435.009 = 10a + 34c & \dots\dots\dots (3) & \times 1 \quad \underline{182.435.009 = 10a + 34c} \\
 & & - 152.675 = -14c \\
 & & c = 10.905
 \end{array}$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 2.685.887,3$

Dari persamaan (1) didapat $a = 18.206.423,4$

Dengan nilai $a = 18.206.423,4$; $b = 2.685.887,3$ dan $c = 10.905$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 18.206.423,4 + 2.685.887,3 (-1) + 10.905 (-1)^2 = 12.878.268,8$$

$$Y' (-2) = 18.206.423,4 + 2.685.887,3 (-2) + 10.905 (-2)^2 = 15.531.441,1$$

$$Y' (0) = 18.206.423,4 + 2.685.887,3 (0) + 10.905 (0)^2 = 18.206.423,4$$

$$Y' (1) = 18.206.423,4 + 2.685.887,3 (1) + 10.905 (1)^2 = 20.903.215,7$$

$$Y' (2) = 18.206.423,4 + 2.685.887,3 (2) + 10.905 (2)^2 = 23.621.818$$

$$Y' (3) = 18.206.423,4 + 2.685.887,3 (3) + 10.905 (3)^2 = 26.362.230,3$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras kualitas I sebesar 26.362.230,3 kg.

Lampiran 2

Perhitungan Trend Beras Zebra Merah (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	3.918.358	-2	-7.836.716	15.673.432	4	16	4.247.355,48
1998	6.551.325	-1	-6.551.325	6.551.325	1	1	5.846.064,46
1999	6.785.967	0	0	0	0	0	6.927.763,72
2000	6.976.255	1	6.976.255	6.976.255	1	1	7.492.453,26
2001	7.821.865	2	15.643.730	31.287.460	4	16	7.540.133,08
Jumlah	32.053.770	0	8.231.944	60.488.472	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$32.053.770 = 5a + 10c \quad \dots\dots\dots (1) \quad \times 2 \quad 64.107.540 = 10a + 20c$$

$$8.231.944 = 10b \quad \dots\dots\dots (2)$$

$$60.488.472 = 10a + 34c \quad \dots\dots\dots (3) \quad \times 1 \quad \underline{60.488.472 = 10a + 34c}$$

$$3.619.068 = -14c$$

$$c = -258.504,86$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 823.194,4$

Dari persamaan (1) didapat $a = 6.927.763,72$

Dengan nilai $a = 6.927.763,72$; $b = 823.194,4$ dan $c = -258.504,86$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 6.927.763,72 + 823.194,4 (-1) - 258.504,86 (-1)^2 = 4.247.355,48$$

$$Y' (-2) = 6.927.763,72 + 823.194,4 (-2) - 258.504,86 (-2)^2 = 5.846.064,46$$

$$Y' (0) = 6.927.763,72 + 823.194,4 (0) - 258.504,86 (0)^2 = 6.927.763,72$$

$$Y' (1) = 6.927.763,72 + 823.194,4 (1) - 258.504,86 (1)^2 = 7.492.453,26$$

$$Y' (2) = 6.927.763,72 + 823.194,4 (2) - 258.504,86 (2)^2 = 7.540.133,08$$

$$Y' (3) = 6.927.763,72 + 823.194,4 (3) - 258.504,86 (3)^2 = 7.070.803,18$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras Zebra Merah sebesar 7.070.803,18 kg.

Lampiran 3

Perhitungan Trend Beras Dua Anak (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	3.141.256	-2	-6.282.512	12.565.024	4	16	3.204.968,02
1998	3.721.437	-1	-3.721.437	3.721.437	1	1	3.493.725,49
1999	3.698.345	0	0	0	0	0	3.999.207,38
2000	4.894.852	1	4.894.852	4.894.852	1	1	4.721.413,69
2001	5.623.769	2	11.247.538	22.495.076	4	16	5.660.344,42
Jumlah	21.079.659	0	6.138.441	43.676.389	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 21.079.659 & = 5a + 10c & \dots\dots (1) \quad \times 2 \quad 42.159.318 = 10a + 20c \\
 6.138.441 & = 10b & \dots\dots (2) \\
 43.676.389 & = 10a + 34c & \dots\dots (3) \quad \times 1 \quad \underline{43.676.389 = 10a + 34c} \\
 & & - 1.517.071 = -14c \\
 & & c = 108.362,21
 \end{array}$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 613.844,1$

Dari persamaan (1) didapat $a = 3.999.207,38$

Dengan nilai $a = 3.999.207,38$; $b = 613.844,1$ dan $c = 108.362,21$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 3.999.207,38 + 613.844,1 (-1) + 108.362,21 (-1)^2 = 3.204.968,02$$

$$Y' (-2) = 3.999.207,38 + 613.844,1 (-2) + 108.362,21 (-2)^2 = 3.493.725,49$$

$$Y' (0) = 3.999.207,38 + 613.844,1 (0) + 108.362,21 (0)^2 = 3.999.207,38$$

$$Y' (1) = 3.999.207,38 + 613.844,1 (1) + 108.362,21 (1)^2 = 4.721.413,69$$

$$Y' (2) = 3.999.207,38 + 613.844,1 (2) + 108.362,21 (2)^2 = 5.660.344,42$$

$$Y' (3) = 3.999.207,38 + 613.844,1 (3) + 108.362,21 (3)^2 = 6.815.999,57$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras Dua Anak sebesar 6.815.999,57kg.

Lampiran 4

Perhitungan Trend Permintaan Beras Kualitas II (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	7.546.831	-2	-15.093.662	30.187.324	4	16	7.904.520,00
1998	10.555.034	-1	-10.555.034	10.555.034	1	1	9.933.207,80
1999	12.430.173	0	0	0	0	0	12.149.517,60
2000	13.557.416	1	13.557.416	13.557.416	1	1	14.553.449,40
2001	17.596.244	2	35.192.488	70.384.976	4	16	17.145.003,20
Jumlah	61.685.698	0	23.101.208	124.684.750	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 61.685.698 & = 5a + 10c & \dots\dots\dots (1) \quad \times 2 \quad 123.371.396 = 10a + 20c \\
 23.101.208 & = 10b & \dots\dots\dots (2) \\
 124.684.750 & = 10a + 34c & \dots\dots\dots (3) \quad \times 1 \quad \underline{124.684.750 = 10a + 34c} \\
 & & - 1.313.354 = -14c \\
 & & c = 93.811
 \end{array}$$

Dari persamaan (2) didapat b = 2.310.120,8

Dari persamaan (1) didapat a = 12.149.517,6

Dengan nilai a = 12.149.517,6; b = 2.310.120,8 dan c = 93.811; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 12.149.517,6 + 2.310.120,8 (-1) + 93.811 (-1)^2 = 7.904.520$$

$$Y' (-2) = 12.149.517,6 + 2.310.120,8 (-2) + 93.811 (-2)^2 = 9.933.207,8$$

$$Y' (0) = 12.149.517,6 + 2.310.120,8 (0) + 93.811 (0)^2 = 12.149.517,6$$

$$Y' (1) = 12.149.517,6 + 2.310.120,8 (1) + 93.811 (1)^2 = 14.553.449,4$$

$$Y' (2) = 12.149.517,6 + 2.310.120,8 (2) + 93.811 (2)^2 = 17.145.003,2$$

$$Y' (3) = 12.149.517,6 + 2.310.120,8 (3) + 93.811 (3)^2 = 19.924.179$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras kualitas II sebesar 19.924.179 kg.

Lampiran 5

Perhitungan Trend Beras Zebra Kuning (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	3.258.147	-2	-6.516.294	13.032.588	4	16	3.488.976,08
1998	4.898.413	-1	-4.898.413	4.898.413	1	1	4.435.430,66
1999	5.403.092	0	0	0	0	0	5.407.064,52
2000	5.946.192	1	5.946.192	5.946.192	1	1	6.403.877,66
2001	7.655.375	2	15.310.750	30.621.500	4	16	7.425.870,08
Jumlah	27.161.219	0	9.842.235	54.498.693	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 27.161.219 & = & 5a + 10c \quad \dots\dots\dots (1) \quad \times 2 \quad 54.322.438 = 10a + 20c \\
 9.842.235 & = & 10b \quad \dots\dots\dots (2) \\
 54.498.693 & = & 10a + 34c \quad \dots\dots\dots (3) \quad \times 1 \quad \underline{54.498.693 = 10a + 34c} \\
 & & & & & & - 176.255 & = & -14c \\
 & & & & & & & & c = 12.589,64
 \end{array}$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 984.223,5$

Dari persamaan (1) didapat $a = 5.407.064,52$

Dengan nilai $a = 5.407.064,52$; $b = 984.223,5$ dan $c = 12.589,64$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 5.407.064,52 + 984.223,5 (-1) + 12.589,64 (-1)^2 = 3.488.976,06$$

$$Y' (-2) = 5.407.064,52 + 984.223,5 (-2) + 12.589,64 (-2)^2 = 4.435.430,66$$

$$Y' (0) = 5.407.064,52 + 984.223,5 (0) + 12.589,64 (0)^2 = 5.407.064,52$$

$$Y' (1) = 5.407.064,52 + 984.223,5 (1) + 12.589,64 (1)^2 = 6.403.877,66$$

$$Y' (2) = 5.407.064,52 + 984.223,5 (2) + 12.589,64 (2)^2 = 7.425.870,08$$

$$Y' (3) = 5.407.064,52 + 984.223,5 (3) + 12.589,64 (3)^2 = 8.473.041,78$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras Zebra Kuning sebesar 8.473.041,78 kg.

Lampiran 6

Perhitungan Trend Permintaan Beras SJ (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	1.237.440	-2	-2.474.880	4.949.760	4	16	1.233.944,34
1998	1.389.530	-1	-1.389.530	1.389.530	1	1	1.435.169,43
1999	1.776.520	0	0	0	0	0	1.660.575,66
2000	1.801.210	1	1.801.210	1.801.210	1	1	1.910.163,03
2001	2.219.084	2	4.438.168	8.876.336	4	16	2.183.931,54
Jumlah	8.423.784	0	2.374.968	17.016.836	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$8.423.784 = 5a + 10c \quad \dots\dots\dots (1) \quad \times 2 \quad 16.847.568 = 10a + 20c$$

$$2.374.968 = 10b \quad \dots\dots\dots (2)$$

$$17.016.836 = 10a + 34c \quad \dots\dots\dots (3) \quad \times 1 \quad \underline{17.016.836 = 10a + 34c}$$

$$- 169.268 = -14c$$

$$c = 12.090,57$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 237.496,8$

Dari persamaan (1) didapat $a = 12.090,557$

Dengan nilai $a = 12.090,557$; $b = 237.496,8$ dan $c = 12.090,57$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 12.090,557 + 237.496,8 (-1) + 12.090,57 (-1)^2 = 1.233.944,34$$

$$Y' (-2) = 12.090,557 + 237.496,8 (-2) + 12.090,57 (-2)^2 = 1.435.169,43$$

$$Y' (0) = 12.090,557 + 237.496,8 (0) + 12.090,57 (0)^2 = 1.660.575,66$$

$$Y' (1) = 12.090,557 + 237.496,8 (1) + 12.090,57 (1)^2 = 1.910.163,03$$

$$Y' (2) = 12.090,557 + 237.496,8 (2) + 12.090,57 (2)^2 = 2.183.931,54$$

$$Y' (3) = 12.090,557 + 237.496,8 (3) + 12.090,57 (3)^2 = 2.481.881,19$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras SJ sebesar 2.481.881,19 kg.

Lampiran 7

Perhitungan Trend Permintaan Beras Kualitas III (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	16.339.278	-2	-32.678.556	65.357.112	4	16	16.193.845,00
1998	17.905.715	-1	-17.905.715	17.905.715	1	1	18.019.151,10
1999	19.474.228	0	0	0	0	0	20.006.517,20
2000	22.979.098	1	22.979.098	22.979.098	1	1	22.155.943,30
2001	24.144.567	2	48.289.134	96.578.268	4	16	24.467.429,40
Jumlah	100.842.886	0	20.683.961	202.820.193	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 100.842.886 = 5a + 10c & \dots\dots\dots (1) & \times 2 \quad 201.685.772 = 10a + 20c \\
 20.683.961 = 10b & \dots\dots\dots (2) & \cdot \\
 202.820.193 = 10a + 34c & \dots\dots\dots (3) & \times 1 \quad \underline{202.820.193 = 10a + 34c} \\
 & & - 1.134.421 = -14c \\
 & & c = 81.030
 \end{array}$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 2.068.396,1$

Dari persamaan (1) didapat $a = 20.006.512,2$

Dengan nilai $a = 20.006.512,2$; $b = 2.068.396,1$ dan $c = 81.030$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 20.006.512,2 + 2.068.396,1 (-1) + 81.030 (-1)^2 = 16.193.845$$

$$Y' (-2) = 20.006.512,2 + 2.068.396,1 (-2) + 81.030 (-2)^2 = 18.019.151,1$$

$$Y' (0) = 20.006.512,2 + 2.068.396,1 (0) + 81.030 (0)^2 = 20.006.517,2$$

$$Y' (1) = 20.006.512,2 + 2.068.396,1 (1) + 81.030 (1)^2 = 22.155.943,3$$

$$Y' (2) = 20.006.512,2 + 2.068.396,1 (2) + 81.030 (2)^2 = 24.467.429,4$$

$$Y' (3) = 20.006.512,2 + 2.068.396,1 (3) + 81.030 (3)^2 = 26.940.975,5$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras kualitas III sebesar 26.940.975,5 kg.

Lampiran 8

Perhitungan Trend Beras Mahkota Cor (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	3.586.288	-2	-7.172.576	14.345.152	4	16	3.657.323,06
1998	4.951.671	-1	-4.951.671	4.951.671	1	1	4.707.521,37
1999	5.288.780	0	0	0	0	0	5.595.018,54
2000	6.483.983	1	6.483.983	6.483.983	1	1	6.319.814,57
2001	6.850.865	2	13.701.730	27.403.460	4	16	6.881.909,46
Jumlah	27.161.587	0	8.061.466	53.184.266	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 27.161.587 & = 5a + 10c & \dots\dots\dots (1) \quad \times 2 \quad 182.282.234 = 10a + 20c \\
 8.061.466 & = 10b & \dots\dots\dots (2) \\
 53.184.266 & = 10a + 34c & \dots\dots\dots (3) \quad \times 1 \quad \underline{53.184.266 = 10a + 34c} \\
 & & - 1.138.90 = -14c \\
 & & c = - 81.350,57
 \end{array}$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 806.146,6$

Dari persamaan (1) didapat $a = 5.595.018,54$

Dengan nilai $a = 5.595.018,54$; $b = 806.146,6$ dan $c = - 81.350,57$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y' (-1) = 5.595.018,54 + 806.146,6 (-1) - 81.350,57 (-1)^2 = 3.657.323,06$$

$$Y' (-2) = 5.595.018,54 + 806.146,6 (-2) - 81.350,57 (-2)^2 = 4.707.521,37$$

$$Y' (0) = 5.595.018,54 + 806.146,6 (0) - 81.350,57 (0)^2 = 5.595.018,54$$

$$Y' (1) = 5.595.018,54 + 806.146,6 (1) - 81.350,57 (1)^2 = 6.319.814,57$$

$$Y' (2) = 5.595.018,54 + 806.146,6 (2) - 81.350,57 (2)^2 = 6.881.909,46$$

$$Y' (3) = 5.595.018,54 + 806.146,6 (3) - 81.350,57 (3)^2 = 7.281.303,21$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras Mahkota Cor sebesar 7.281.303,21 kg.

Lampiran 9

Perhitungan Trend Beras 'Banteng' (dalam kg)

Tahun	Y	X	XY	X ² Y	X ²	X ⁴	Y'
1997	3.527.930	-2	-7.055.860	14.111.720	4	16	4.090.789,20
1998	6.435.990	-1	-6.435.990	6.435.990	1	1	5.091.732,00
1999	4.896.230	0	0	0	0	0	5.551.848,80
2000	5.001.040	1	5.001.040	5.001.040	1	1	5.471.139,60
2001	5.193.924	2	10.387.848	20.775.696	4	16	4.849.604,40
Jumlah	25.055.114	0	1.897.038	46.324.446	10	34	

Untuk mendapatkan nilai a, b dan c dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

$$\begin{array}{rcl}
 25.055.114 & = & 5a + 10c \quad \dots\dots (1) \quad \times 2 \quad 50.110.228 = 10a + 20c \\
 1.897.038 & = & 10b \quad \dots\dots (2) \\
 46.324.446 & = & 10a + 34c \quad \dots\dots (3) \quad \times 1 \quad \underline{46.324.446 = 10a + 34c} \\
 & & & & & & & 3.785.782 = -14c \\
 & & & & & & & c = -270.413
 \end{array}$$

Dari persamaan (2) didapat $b = 1.897.038$

Dari persamaan (1) didapat $a = 5.551.848,8$

Dengan nilai $a = 5.551.848,8$; $b = 1.897.038$ dan $c = -270.413$; maka

$$Y' = a + b(x) + c(x)^2$$

$$Y'(-1) = 5.551.848,8 + 1.897.038(-1) - 270.413(-1)^2 = 4.090.789,2$$

$$Y'(-2) = 5.551.848,8 + 1.897.038(-2) - 270.413(-2)^2 = 5.091.732$$

$$Y'(0) = 5.551.848,8 + 1.897.038(0) - 270.413(0)^2 = 5.551.848,8$$

$$Y'(1) = 5.551.848,8 + 1.897.038(1) - 270.413(1)^2 = 5.471.139,6$$

$$Y'(2) = 5.551.848,8 + 1.897.038(2) - 270.413(2)^2 = 4.849.604,4$$

$$Y'(3) = 5.551.848,8 + 1.897.038(3) - 270.413(3)^2 = 3.687.243,2$$

Tahun 2002 pertumbuhan beras 'Banteng' sebesar 3.687.243,2 kg.