

EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI  
PADA PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA JEMBER

**S K R I P S I**



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



Oleh

**Wiwik Wiretnowati**

NIM. 980810201108

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2002**

Asal : Hadish  
Pembelian  
Terima : Tgl. 20 NOV 2002  
No. Induk : SKS 2

Klass 658.86  
WIR  
2  
e.1

## JUDUL SKRIPSI

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : WUWK WIRETNOWATI

N. I. M. : 980810201108

Jurusan : MANAJEMEN

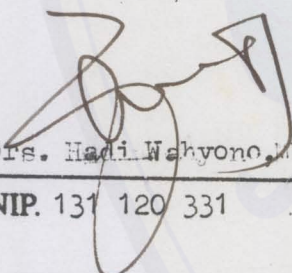
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

11 NOVEMBER 2002

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

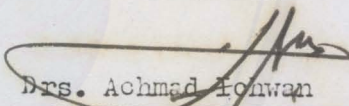
### Susunan Panitia Penguji

Ketua,

  
Drs. Hadi Wahyono, MM

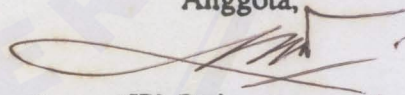
NIP. 131 120 331

Sekretaris,

  
Drs. Achmad Ichwan

NIP. 130 781 340

Anggota,

  
Drs. IKM Dwi Payane, MS

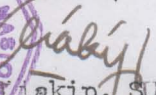
NIP. 130 781 341

Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,

  
Drs. H. Lakip, SU

NIP. 130 531 976

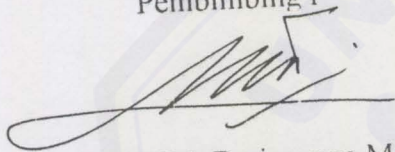




**TANDA PERSETUJUAN**

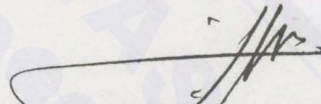
Judul Skripsi : Evaluasi Saluran Distribusi Pada PT. Zebra Agrindo  
Utama Jember  
Nama Mahasiswa : Wiwik Wiretnowati  
NIM : 980810201108  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I



Drs. IKM. Dwipayana, MS.  
NIP. 130 781 341

Pembimbing II

  
Drs. Achmad Ichwan  
NIP. 130 781 340

Ketua Jurusan

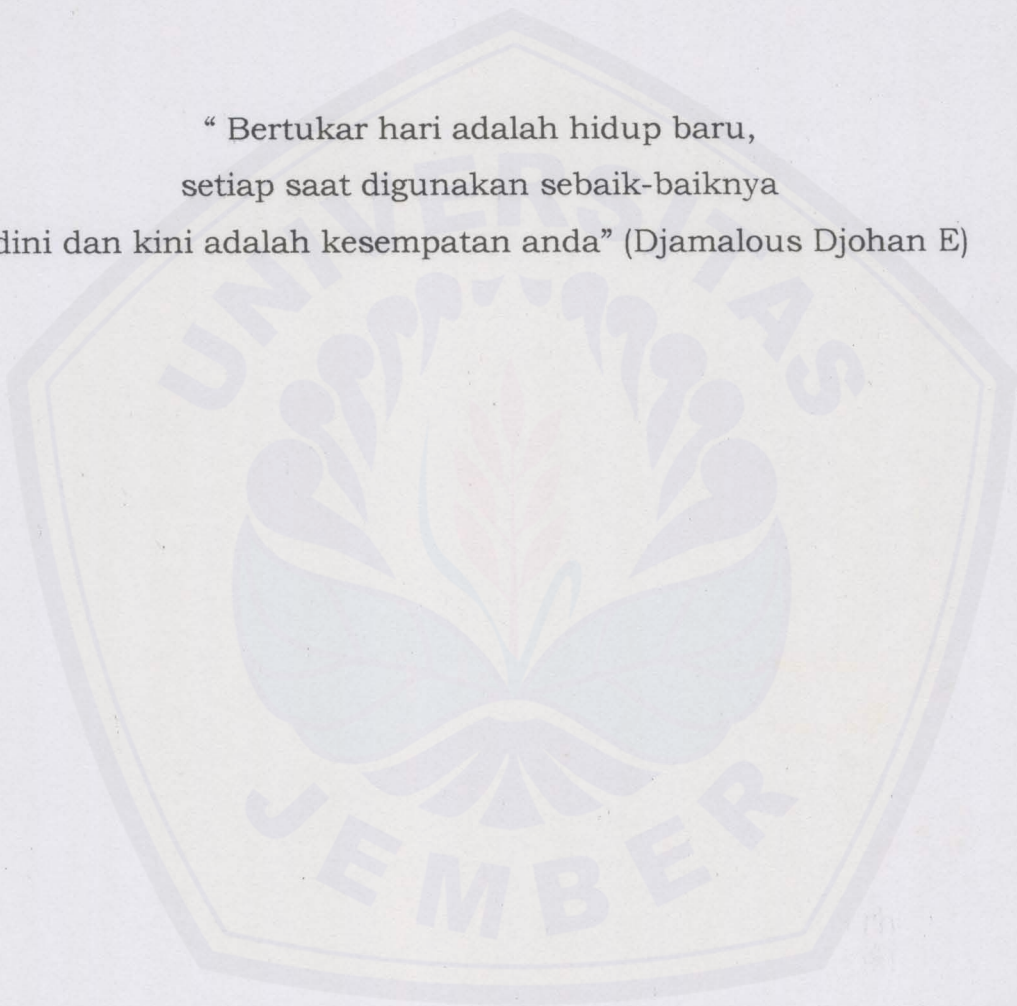


Dra. Diah Yulisetiari, MSi  
NIP. 131624474

Tanggal persetujuan : November 2002

**MOTTO :**

“ Bertukar hari adalah hidup baru,  
setiap saat digunakan sebaik-baiknya  
dini dan kini adalah kesempatan anda” (Djamalous Djohan E)





**PERSEMBAHAN :**

Kupersumbahkan karyaku ini sebagai rasa hormat, rasa cinta yang tulus dan terima kasihku kepada :

Ayahhandaku Subagio dan Ibunda Siti Romlah tercinta yang aku banggakan, yang telah memberikan do'a, bimbingan, tauladan, pengayoman, kasih sayang dan pengorbanan lahir batin yang tak terhingga demi keberhasilanku

Kasih tercintaku Johan Erwanto yang telah memberiku nuansa kasih, motivasi, pengorbanan dan akan menjadi kekasih abadi dalam hidupku

Saudaraku tercinta Wiwit Wiretnowati dan Ratih Widyastuti yang kusayangi

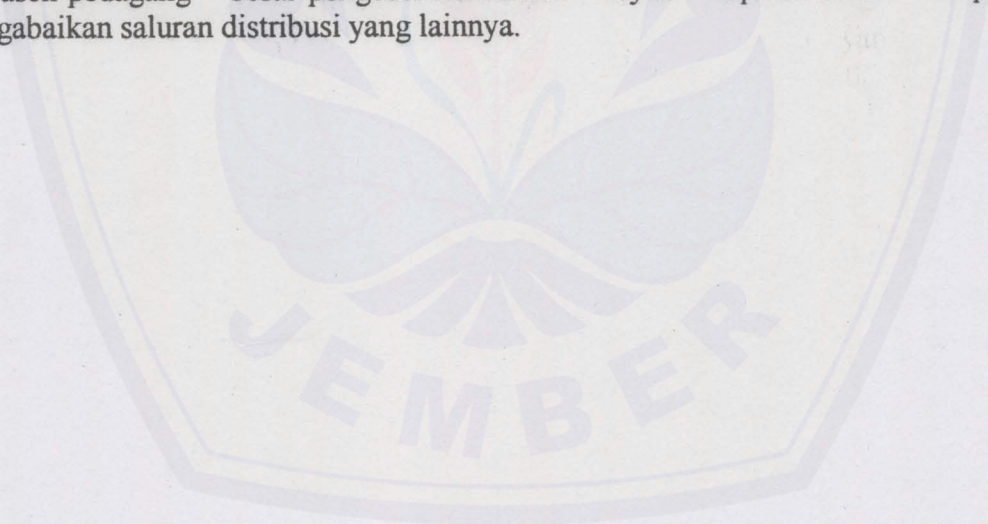
Almamater yang aku banggakan

## ABSTRAKSI

Wiwik Wiretnowati, NIM 98-108, Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Judul Skripsi : **Evaluasi Saluran Distribusi Pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember**. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan prioritas penggunaan saluran distribusi pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember. Metode penelitian yang oleh penelitian ini adalah metode Analisis Return On Investment (ROI) untuk mengetahui tingkat kecepatan pengembalian investasi, Analisis Koefisien Variasi untuk mengetahui tingkat resiko masing-masing saluran distribusi yang selama ini digunakan oleh perusahaan. Penelitian yang dilakukan ini menggunakan data primer yang berupa data-data yang berhubungan dengan objek yang diteliti.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, tingkat kecepatan pengembalian investasi yang dianalisis dengan Return On Investment (ROI) menunjukkan bahwa tingkat pengembalian investasi tercepat diperoleh saluran distribusi II (produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen), tingkat resiko yang terkecil di analisis dengan Analisis Koefisien Variasi dihasilkan saluran distribusi II.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen memang menghasilkan keuntungan yang besar dan tingkat efisien yang tinggi, oleh karena itu saluran distribusi produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen layak diprioritaskan tanpa mengabaikan saluran distribusi yang lainnya.





DAFTAR ISI

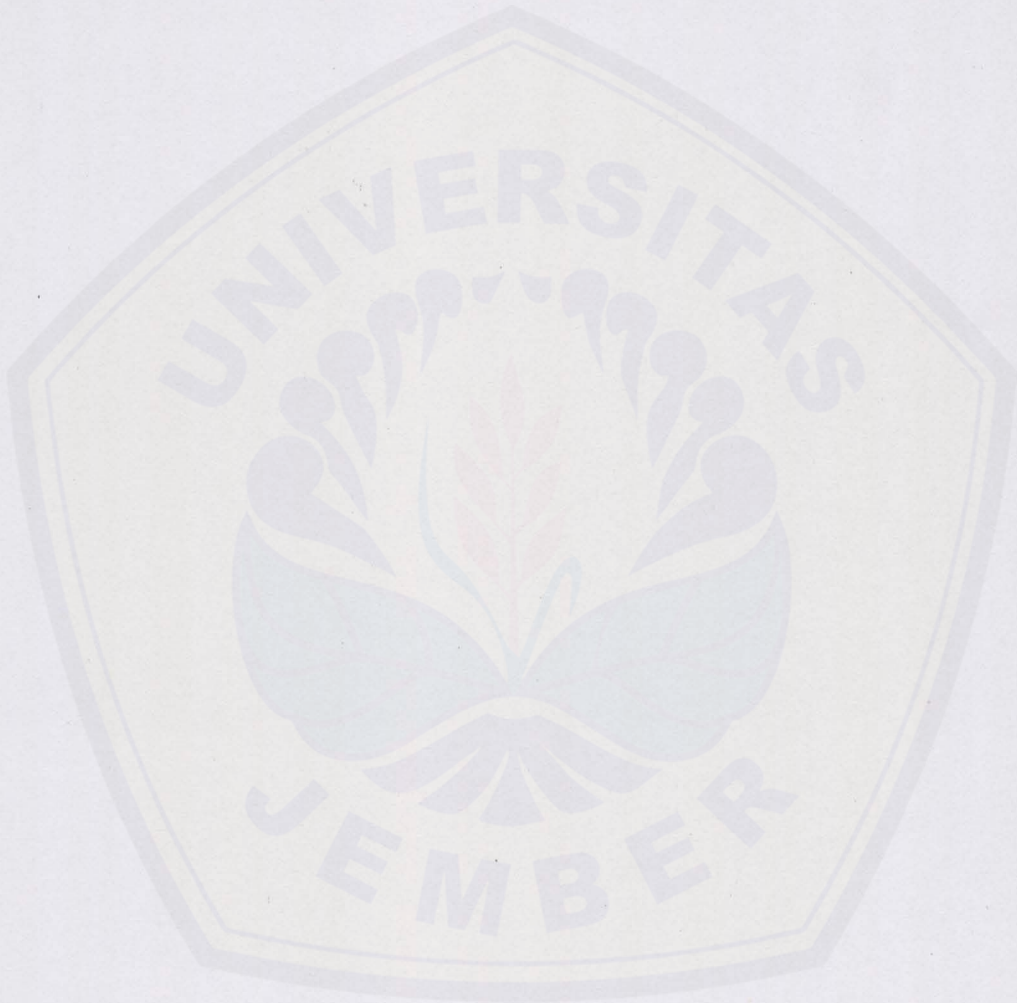
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya.....	5
2.2 Landasan Teori.....	5
2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi Dan Manfaatnya.....	5
2.2.2 Alasan Penggunaan Perantara.....	6
2.2.3 Peranan Dan Fungsi Saluran Distribusi.....	7
2.2.4 Faktor-Faktor Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemilihan Saluran Distribusi.....	9
2.2.5 Macam-Macam Saluran Distribusi Barang Konsumsi.....	11
2.2.6 Penentuan Alternatif Saluran Distribusi.....	13
2.2.7 Penilaian Terhadap Saluran Distribusi.....	14
2.2.8 Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi Yang Perlu Dikembangkan..	14
III. METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian.....	17

3.2 Metode Pengumpulan Data.....	17
3.3 Definisi Variabel Operasional.....	18
3.4 Jenis Data.....	18
3.5 Metode Analisis.....	18
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah.....	21
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	22
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Zebra Agrindo Utama.....	22
4.1.2 Lokasi Perusahaan.....	24
4.1.3 Tujuan Perusahaan.....	24
4.1.4 Organisasi Perusahaan.....	25
4.1.4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	25
4.1.4.2 Ketenagakerjaan.....	29
4.1.4.3 Ketentuan Jam Kerja.....	29
4.1.4.5 Fasilitas Dan Jaminan Sosial.....	30
4.1.5 Kegiatan Produksi.....	31
4.1.5.1 Bahan Baku.....	31
4.1.5.2 Hasil Produksi.....	32
4.1.6 Pemasaran.....	32
4.1.6.1 Daerah Pemasaran.....	32
4.1.6.2 Pesaing.....	32
4.1.6.3 Saluran Distribusi.....	33
4.1.6.4 Volume Penjualan.....	34
4.2 Analisis Data.....	34
4.2.1 Perhitungan Return On Investment.....	34
4.2.2 Perhitungan Koefisien Variasi.....	36
4.3 Pembahasan.....	40
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	42
5.2 Saran.....	43



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1 : Struktur Organisasi PT. Zebra Agrindo Utama.....26



DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Biaya Pemasaran Saluran Distribusi IPT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001.....	33
Tabel 2 : Biaya Pemasaran Saluran Distribusi II PT. Zebra Agrindo Utama Tahun1997-2001.....	34
Tabel 3 : Perkembangan Volume Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001.....	34
Tabel 4 : Perkembangan Return On Invesment Saluran Distribusi I PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001.....	35
Tabel 5 : Perkembangan Return On Invesment Saluran Distribusi II PT. Zebra Agrindo Utama Tahun1997-2001.....	35
Tabel 6 : Perkembangan Tingkat Probabilitas PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001.....	37
Tabel 7 : Perkembangan Proceeds Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001.....	37
Tabel 8 : Perkembangan Nilai Yang Diharapkan PT. Zebra Agrindo Utama Tahun1997-2001.....	38
Tabel 9 : Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi I PT. Zebra Agrindo Utama Tahun1997-2001.....	38
Tabel 10 : Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi II PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001.....	39



## KATA PENGANTAR

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

Adapun penyusunan skripsi ini ditujukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Banyak hikmah yang dapat penulis peti dari penulisan skripsi ini sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman, juga cukup banyak waktu dan tenaga yang tersita serta tidak sedikit pula hambatan yang harus penulis hadapi selama penulisan skripsi ini.

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

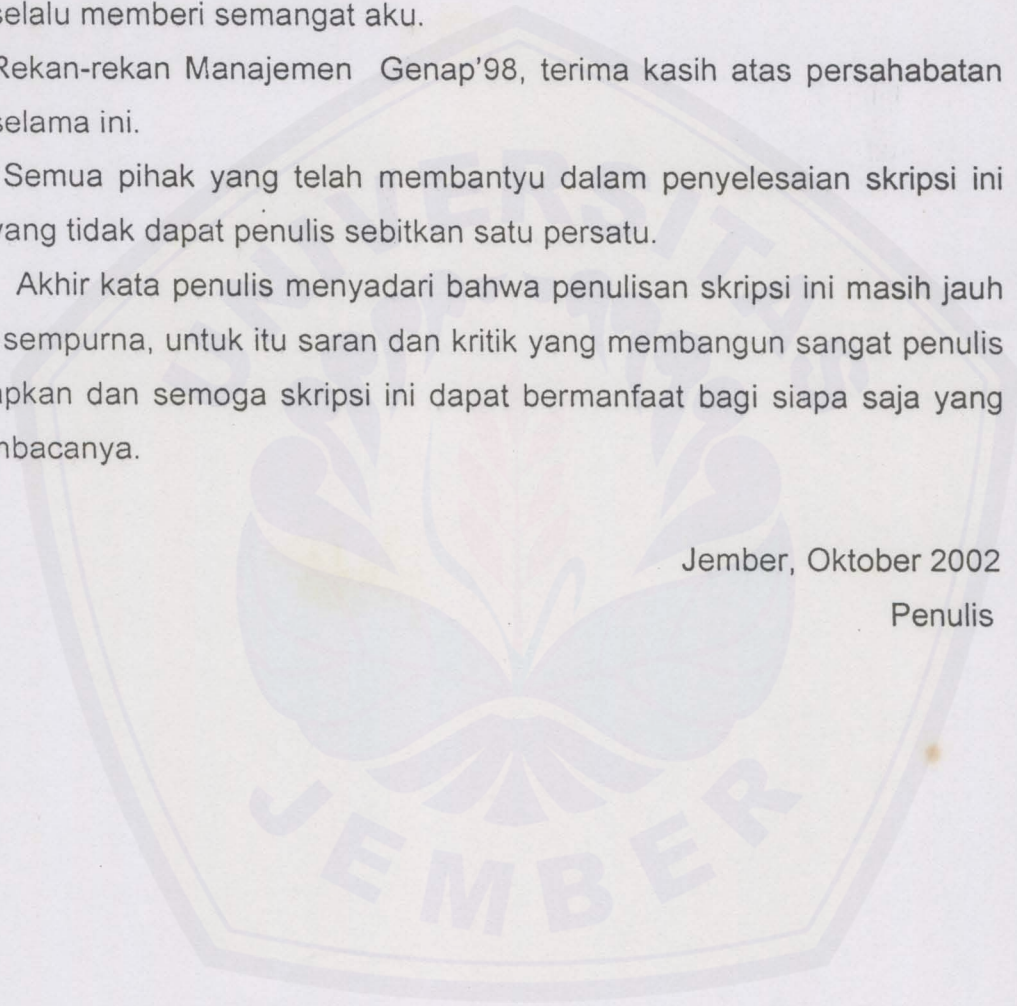
1. Bapak Drs. Liakip, SU. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Drs. IKM. Dwipayana, MS. Selaku dosen pembimbing I dan Bapak Drs. Achmad Ichwan selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan petunjuk maupun bimbingan serta saran-saran dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Ibu Dra. Diah Yulisetiari, MS. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Sugianto selaku Direktur Utama, Bapak Akhmad Hidayat selaku Manajer Pemasaran dan seluruh staf PT. Zebra Agrindo Utama Jember, yang telah memberikan ijin penelitian serta bantuan demi keberhasilan penulisan skripsi ini.
5. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang selalu memberikan pengorbanan, semangat, dorongan dan do'a restu yang tiada putusnya.

6. Kasih tercinta Johan Erwanto yang senantiasa mencurahkan kasih sayang dan pemacu semangatku.
7. Saudaraku tercinta Wiwit (my twins sister) dan Ratih adikku yang selalu mendo'akanku.
8. Dyah Ayu IK sahabatku yang selalu mengerti aku, Ari dan Yuning yang selalu memberi semangat aku.
9. Rekan-rekan Manajemen Genap'98, terima kasih atas persahabatan selama ini.
10. Semua pihak yang telah membantyu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Jember, Oktober 2002

Penulis







## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

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

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

Di dalam dunia usaha sekarang ini biasanya banyak perusahaan yang tidak menjual hasil produksinya secara langsung kepada konsumen melainkan menggunakan perantara. Perantara merupakan suatu lembaga yang bertugas mendistribusikan barang atau jasa dari produsen kepada konsumen. Pertimbangan perusahaan menggunakan perantara antara lain :

1. perantara mempunyai lebih banyak pengalaman, spesialis di bidang pemasaran.
2. perantara dapat melaksanakan tugas dan fungsi pemasaran secara efisien, sehingga dapat menghasilkan volume penjualan yang lebih banyak.
3. produsen yang mempunyai modal cukup untuk menyalurkan sendiri hasil produksinya, seringkali dapat memperoleh penerimaan yang lebih banyak apabila dana tersebut digunakan untuk menambah investasi di bidang lain.



Produsen sering menggunakan perantara sebagai penyalur dalam saluran distribusi. Perantara memberikan pelayanan dalam hubungan dengan pembelian dan penjualan barang dari produsen ke konsumen.

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

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

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

## 1.2 Perumusan Masalah

PT. Zebra Agrindo Utama di Jember merupakan salah satu perusahaan yang bergerak sebagai produsen beras di wilayah Kabupaten Jember. Beras yang diproduksi meliputi bermacam – macam merek, yaitu Zebra Merah, Zebra Kuning dan Mahkota. Dalam pemasaran produknya, perusahaan ini tidak terlepas dari berbagai macam permasalahan yang harus dipecahkan. Perusahaan dihadapkan pada persaingan yang ketat dari perusahaan beras lainnya serta tuntutan-tuntutan konsumen terutama kualitas produk yang sesuai dengan selera konsumen. Melihat kondisi seperti ini, demi kelangsungan operasional perusahaan maka PT. Zebra



Agrindo Utama harus dapat menyusun suatu perencanaan dan mengambil suatu kebijaksanaan dibidang pemasaran baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Salah satu bidang pemasaran yang perlu diperhatikan adalah masalah saluran distribusi karena permasalahan ini sangat besar pengaruhnya terhadap penyaluran beras kepada konsumen. Adapun saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan ini ada dua macam, yaitu :

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

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

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

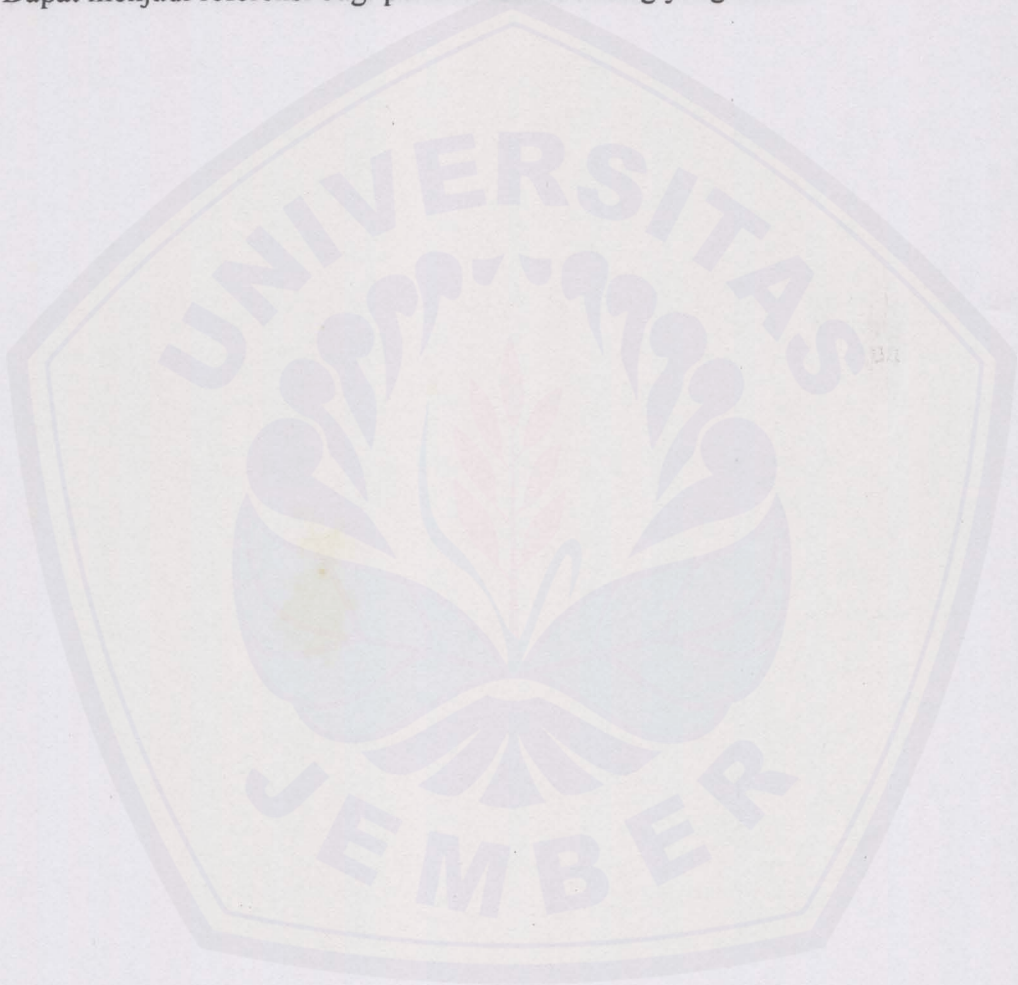
1. Saluran distribusi mana yang mempunyai tingkat keuntungan terbesar bagi PT. Zebra Agrindo Utama
2. Berapa besar resiko masing-masing saluran distribusi pada PT. Zebra Agrindo Utama

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui tingkat keuntungan yang dihasilkan oleh masing-masing saluran distribusi
2. Untuk mengetahui tingkat resiko dari masing-masing saluran distribusi

#### 1.4 Manfaat Penelitian

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







## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian yang dilakukan oleh M. Zufni Fuad pada tahun 1997, menunjukkan bahwa dalam beberapa saluran distribusi yang digunakan oleh perusahaan, dapat dipilih satu saluran distribusi yang paling menguntungkan untuk ditekan penggunaannya dengan memadukan antara tingkat keuntungan modal yang terbesar dengan tingkat resiko yang terkecil. Padahal telah diketahui bahwa kombinasi dari dua faktor tersebut tidak mungkin diwujudkan karena dalam teori ekonomi telah dijelaskan bahwa pengorbanan tertentu, suatu usaha akan mendapatkan keuntungan maksimal. Oleh karena itu dalam penelitian ini tingkat resiko merupakan variable yang tetap akan diukur, akan tetapi nantinya hasil perhitungan tingkat resiko terkecil bukan sebagai faktor yang harus mutlak dipertimbangkan untuk dipilih sebagai hasil yang diprioritaskan penggunaannya.

Sebagai pengembangan dari penelitian ini, disajikan pengukuran tingkat efisiensi yang diukur dengan net profit margin sebagai variable yang dirasa lebih sesuai untuk menilai efektif dan efisiensi tidaknya penggunaan alternatif saluran distribusi yang ada.

### 2.2 Landasan Teori

#### 2.2.1 Pengertian Saluran Distribusi dan Manfaatnya

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



Melihat begitu besarnya pengaruh saluran distribusi bagi perusahaan maka masalah penentuannya harus benar-benar diperhitungkan secara cermat agar dapat mencapai sasaran yang diinginkan yaitu memperlancar arus barang dari produsen ke konsumen. Menurut Kotler (1998: 5) saluran distribusi adalah “Saluran distribusi atau saluran pemasaran sebagai salah satu seperangkat organisasi yang saling tergantung dalam menyediakan suatu produk atau jasa untuk digunakan atau di konsumsi oleh konsumen atau pengguna bisnis”.

Sedangkan menurut Swastha (1996: 4) saluran distribusi adalah “Suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dari luar perusahaan yang terdiri dari agen, dealer, pedagang besar dan pengecer, dengan sebusuh komoditi, produk atau jasa yang dipasarkan”.

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

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

## 2.2.2 Alasan Penggunaan Perantara

Dasar utama perusahaan dalam penggunaan jasa perantara umumnya adalah karena perantara dapat meningkatkan efisiensi distribusi dan merupakan pihak yang mampu menghubungkan komunikasi antara produsen dan konsumen pemakai akhir. Selain alasan-alasan tersebut penggunaan perantara juga mempunyai keuntungan antara lain (Swastha, 1990: 290) :

1. mengurangi tugas produsen dalam kegiatan distribusi untuk mencapai keuntungan;
2. perantara dapat membantu menyediakan peralatan dan jasa reparasi yang dibutuhkan untuk beberapa jenis produk tertentu, sehingga produsen tidak perlu menyediakannya



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

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

### **2.2.3 Peranan Dan Fungsi Saluran Distribusi**

Persaingan di dunia pada era globalisasi ini secara periodic membutuhkan pengamatan kondisi pasar sehingga perusahaan atau produsen dapat menentukan langkah yang dilakukan dalam menyalurkan produknya kepada konsumen. Pengamatan yang dilakukan oleh perusahaan atau produsen meliputi berbagai aspek pemasaran seperti saluran distribusi produk. Saluran distribusi pada dasarnya merupakan cara penyusunan pekerjaan yang perlu dilaksanakan dalam rangka penyaluran barang dari produsen ke konsumen. Kegiatan penyampaian ini mempunyai maksud dan tujuan untuk menjembatani atau



mempercepat proses penyaluran barang atau jasa dengan orang yang akan menggunakannya. Melihat pentingnya kegiatan tersebut terdapat beberapa fungsi atau tugas yang akan dilaksanakan dari pihak perantara. Adapun fungsi utama saluran distribusi menurut Kotler dalam Tjiptono (2000:40) adalah :

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

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



## 2.2.4 Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemilihan Saluran Distribusi

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

### 1. Pertimbangan Pasar

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

- a. jumlah pembeli potensial, yaitu jumlah relatif dari konsumen pada suatu daerah menjadi pertimbangan perusahaan yang sangat penting. Pada jumlah konsumen banyak perusahaan dapat menempatkan suatu lembaga distribusi untuk menyampaikan produknya, sedangkan pada daerah yang jumlah konsumennya sedikit perusahaan dapat mengadakan penjualan secara langsung pada konsumen;
- b. konsentrasi pasar secara geografis, yaitu pasar dapat dibagi dalam beberapa konsentrasi seperti industri tekstil, industri kertas dan sebagainya. Untuk daerah konsentrasi yang memiliki tingkat kepadatan tinggi maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri;
- c. jumlah pesanan, yaitu jika volume yang dibeli oleh pemakai industri tidak begitu besar atau relatif kecil maka perusahaan dapat menggunakan distributor industri dan jika volume yang dibeli oleh pemakai industri cukup maka perusahaan tidak memerlukan distributor;
- d. kebiasaan dalam pembelian , yaitu kebiasaan-kebiasaan dalam pembelian ini antara lain kemauan untuk membelanjakan uangnya, tertariknya pada pembelian dengan kredit, lebih senang melakukan pembelian yang tidak berkali-kali dan tertariknya pada pelayanan penjualan.



## 2. Pertimbangan Produk

Pertimbangan produk memiliki beberapa faktor yang penting dalam memilih saluran distribusi. Faktor-faktor tersebut adalah

### a. Nilai unit

yaitu bila semakin rendah nilai unit maka saluran distribusinya akan semakin panjang, namun sebaliknya jika nilai unitnya semakin tinggi maka saluran distribusinya akan makin pendek.

### b. *Perishability* atau kondisi barang

yaitu kondisi barang perlu diperhatikan untuk produk-produk yang fisiknya mudah rusak dan tidak tahan lama lebih baik disalurkan melalui saluran distribusi yang pendek.

### c. Sifat teknik produk

yaitu produk-produk industri yang bersifat sangat teknis seringkali harus didistribusikan secara langsung karena armada penjual produsen akan lebih dapat memberikan pelayanan yang diperlukan dan lebih menguasai segala aspek yang berkaitan dengan barang tersebut. Sebaliknya untuk produk konsumen yang bersifat teknis seringkali menyulitkan produsen

## 3. Pertimbangan Perantara

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

### a. Jasa yang diberikan perantara

bahwa produsen hendaknya memilih perantara yang memberi jasa pemasaran yang tidak bisa dilakukan perusahaan secara teknis maupun ekonomis

### b. Keberadaan perantara yang diinginkan

bahwa kesulitan yang dihadapi oleh perusahaan adalah perantara yang diinginkan oleh produsen tersebut juga menyalurkan produk-produk yang bersaing dan mereka tidak bersedia menambah lini produknya.

### c. Sikap perantara terhadap kebijakan perusahaan

bahwa kadang-kadang pilihan saluran distribusi produsen menjadi terbatas karena kebijakan pemasarannya tidak diterima oleh perantara-perantara tertentu.



## 4. Pertimbangan Perusahaan

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

### a. Sumber-sumber finansial

bahwa perusahaan yang kuat keuangannya cenderung lebih tertarik untuk mengorganisasikan armada penjualannya sendiri sehingga mereka relatif kurang membutuhkan perantara.

### b. Kemampuan manajemen

bahwa pemilihan saluran distribusi juga dapat dipengaruhi oleh pengalaman dan pemasaran dari pihak manajemen perusahaan. Kurangnya pengalaman dan kemampuan pemasaran akan menyebabkan perusahaan lebih suka memanfaatkan perantara untuk mendistribusikan barangnya.

### c. Tingkat pengendalian yang diinginkan

apabila dapat mengendalikan saluran distribusi, maka perusahaan dapat melakukan promosi yang agresif dan dapat mengawasi kondisi persediaan barang dan harga eceran produknya.

### d. Jasa yang diberikan penjual

bahwa seringkali perusahaan harus memberikan jasa-jasa pemasaran karena permintaan dari perantara.

### e. Lingkungan

pada situasi perekonomian yang lesu, produsen cenderung menyalurkan barang ke pasar dengan cara yang paling ekonomis, yaitu menggunakan saluran distribusi yang pendek.

## 2.2.5 Macam-macam Saluran Distribusi Barang Konsumsi

Perkembangan saluran distribusi setiap periode waktu tertentu kadang-kadang mengalami suatu perubahan dengan variasi tertentu. Pada setiap saluran, produsen mempunyai alternatif yang sama untuk menggunakan kantor dan cabang penjualan. Selanjutnya produsen juga dapat menggunakan lebih dari satu



pedagang besar, sehingga barang-barang dapat mengalir dari satu pedagang besar ke satu pedagang besar lainnya.

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

1. saluran nol tingkat yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen-konsumen
2. saluran satu tingkat yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen-pengecer-konsumen
3. saluran dua tingkat yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen
4. saluran tiga tingkat yaitu saluran distribusi yang menggunakan saluran dari produsen-pedagang besar-pemborong-pengecer-konsumen

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

1. produsen-konsumen yaitu bentuk saluran distribusi yang paling pendek dan paling sederhana adalah saluran distribusi dari produsen ke konsumen tanpa menggunakan perantara. Produsen dapat menjual barang yang dihasilkannya melalui pos atau langsung mendatangi rumah konsumen;
2. produsen-pedagang besar-pengecer-konsumen, yaitu seperti halnya dengan jenis saluran yang pertama, saluran ini juga disebut sebagai saluran distribusi langsung. Disini pengecer besar langsung melakukan pembelian kepada produsen. Adapula beberapa produsen yang mendirikan toko pengecer sehingga dapat secara langsung melayani konsumen. Namun alternatif yang terakhir ini tidak umum dipakai
3. produsen-agen-pengecer-konsumen yaitu produsen memilih agen sebagai penyalur. Ia menjalankan kegiatan pedagang besar dalam distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan pada para pedagang pengecer.



4. produsen-agen-pengecer-konsumen yaitu produsen memilih agen sebagai penyalur. Ia menjalankan kegiatan pedagang besar dalam distribusi yang ada. Sasaran penjualannya terutama ditujukan pada para pedagang pengecer
5. produsen-agen-pedagang besar-pengecer-konsumen yaitu saluran distribusi, produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya kepada pedagang yang kemudian menjualnya kepada toko-toko kecil. Agen terlihat dalam saluran distribusi ini terutama agen penjualan.

## 2.2.6 Penentuan Alternatif Saluran Distribusi

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

### 1. Tipe perantara

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

### 2. Jumlah perantara

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

### 3. Tugas pemasaran dari perantara

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

### 4. Syarat yang harus dipenuhi dan tanggung jawab penyalur

Produsen harus menentukan kombinasi syarat dan tanggung jawab bagi penyalur (*trade relation mix*). Unsur-unsur pokok didalam *trade relation mix* adalah politik harga, syarat penjualan, hak-hak territorial dan pemberian pelayanan (*service*).



## 2.2.7 Penilaian Terhadap Saluran Distribusi

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

### 1. Kriteria Ekonomis

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

### 2. Kriteria kontrol

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

### 3. Kriteria adaptasi

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

## 2.2.8 Evaluasi Terhadap Saluran Distribusi Yang Perlu Dikembangkan

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatan untuk memasarkan hasil produksinya kepada konsumen, secara umum dapat dipastikan akan menghadapi permasalahan mengenai saluran distribusi yang digunakan. Perusahaan yang



memiliki daerah pemasaran yang luas, biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk kegiatan distribusi tidaklah kecil jumlahnya. Semakin banyak aktivitas distribusi yang dilakukan maka akan semakin besarpula biaya distribusi yang diperlukan, sehingga perusahaan perlu untuk mengadakan suatu evaluasi utamanya saluran-saluran distribusi yang selama ini digunakan oleh perusahaan, agar dapat segera diketahui saluran distribusi yang efektif dan mempunyai dampak resiko yang kecil bagi eksistensi perusahaan yang bersangkutan.

Untuk mengevaluasi dan mengetahui saluran distribusi yang paling efektif yang ada pada perusahaan dapat dihitung melalui :

## 1. Perhitungan Return On Investment (ROI)

Dalam usaha untuk mendapatkan nilai Return On Investment (ROI) untuk mengetahui tingkat keuntungan yang dapat diperoleh setiap saluran distribusi. Untuk mengukur Return On Investment (ROI) digunakan rumus sebagai berikut (Radiosunu, 1995:202) :

$$ROI = \frac{Si - Ci}{Ci} \times 100\%$$

Dimana :

Si : jumlah penjualan yang dihasilkan oleh saluran distribusi i

Ci : total biaya yang digunakan oleh saluran distribusi I

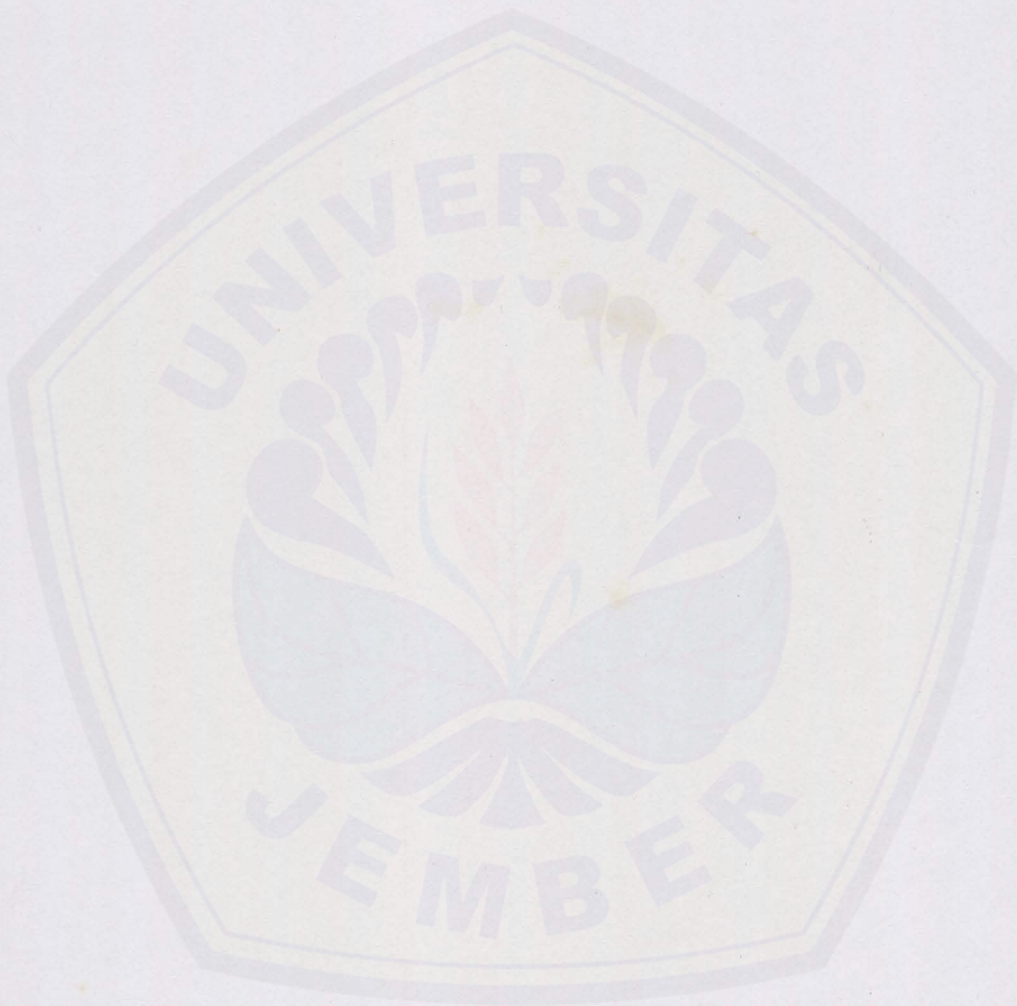
## 2. Perhitungan Koefisien Variasi

Perhitungan koefisien variasi merupakan perhitungan untuk mengetahui besar resiko dari beberapa alternatif suatu aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan atau resiko dari tingkat pengembalian yang diharapkan per satu rupiah yang dikeluarkan perusahaan (Husnan, 1993:132).

Perhitungan koefisien variasi dapat dihitung dengan tahap-tahap sebagai berikut :

- a. menentukan probabilitas penjualan ( $P_i$ )
- b. menentukan nilai proceed dari sample yang digunakan ( $V_i$ )

- c. menentukan nilai yang diharapkan ( $E(V)$ )
- d. menentukan nilai standart deviasi ( $\sigma$ )
- e. menentukan nilai koefisien variasi (COV)





### III. METODE PENELITIAN



#### 3.1 Rancangan Penelitian

Sebelum sampai pada pembahasan, hal yang perlu diperhatikan dalam rancangan penelitian dapat diklasifikasikan berdasarkan sudut pandang :

1. Tujuan penelitian
2. Karakteristik masalah
3. Jenis data

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian yang dilakukan ini adalah untuk memecahkan suatu masalah, bukan pengembangan teori. Berdasarkan karakteristik masalah, penelitian ini merupakan penelitian histories dengan data primer.

Hasil penelitian ini lebih menekankan pada usaha pemecahan masalah-masalah praktis yang diperlukan untuk bahan pertimbangan dalam pembuatan keputusan bisnis.

#### 3.2 Metode Pengumpulan Data

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

##### 1. Wawancara

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

##### 2. Observasi

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

### 3.3 Definisi Variabel Operasional

Variabel operasional yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. *Return On Investment* (ROI) adalah suatu alat analisis yang digunakan untuk mengetahui tingkat kecepatan pengembalian investasi pada saluran distribusi I dan saluran distribusi II.
2. Koefisien Variasi (COV) adalah suatu alat analisis yang digunakan untuk mengetahui tingkat resiko dari saluran distribusi I dan saluran distribusi II.
3. Nilai yang diharapkan ( $E(V)$ ) adalah nilai yang diharapkan dari proceed pada saluran distribusi I dan saluran distribusi II.
4. *Standart deviasi* ( $\sigma$ ) adalah besar resiko dari suatu proyek, semakin besar nilai standart deviasi berarti semakin besar resiko yang dihadapi.

### 3.4 Jenis Data

Jenis data dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang diambil langsung dari PT.Zebra Agrindo Utama di Jember

### 3.5 Metode Analisa

1. untuk mengetahui efisiensi saluran distribusi yang dipilih perusahaan digunakan metode analisa *Return On Investment* (ROI). Saluran distribusi yang menghasilkan nilai ROI tertinggi adalah saluran ditribusi yang paling efektif karena menunjukkan tingkat keuntungan dari investasi yang ditanam. Tingkat efektifitas penggunaan saluran distribusi oleh perusahaan dapat dihitung dengan menggunakan formulasi (Radiosunu, 1995: 202) :

$$Ri (ROI) = \frac{Si - Ci}{Ci} \times 100\%$$

Dimana :

Ri : ROI yang dihasilkan saluran distribusi i

Si : Penjualan yang dihasilkan saluran distribusi i



Ci : Biaya penggunaan saluran distribusi i

2. beban resiko dai saluran distribusi dihitung dengan menggunakan rumus Koevisien Variasi (COV). Koefisien Variasi menunjukkan resiko dari setiap unit pengembalian. Berdasarkan besar kecilnya resiko dari masing-masing saluran distribusi yang ada maka dapat diketahui tingkat resiko dari nilai yang diharapkan. Tahap-tahap dalam perhitungan COV adalah sebagai berikut :

a. menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi didasarkan pada hasil penjualan yang dicapai oleh setiap saluran distribusi dengan cara mengasumsikan tiap tahun ada 3 pencapaian penjualan yaitu tinggi, sedang dan rendah, dengan tingkat probabilitas yang berbeda-beda dan apabila probabilitas dijumlah hasilnya satu untuk tiap tahunnya.

b. menentukan besar nilai proceed atau menentukan besarnya nilai kas bersih masuk dengan rumus (Husnan, 1993:107) :

Proceed = EAT + Depresiasi

Dimana :

EAT : pendapatan setelah pajak

c. menentukan nilai yang diharapkan yaitu menentukan besarnya nilai yang diharapkan dari proceed dengan rumus (Husnan,1993:131) :

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

Dimana :

E(V) : nilai yang diharapkan

Vi : nilai distribusi ke i (1,2,3,...,n)

Pi : nilai probabilitas ke i (1,2,3,...,n)

d. menentukan standart deviasi dengan rumus (Husnan, 1993:232):

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

Dimana :

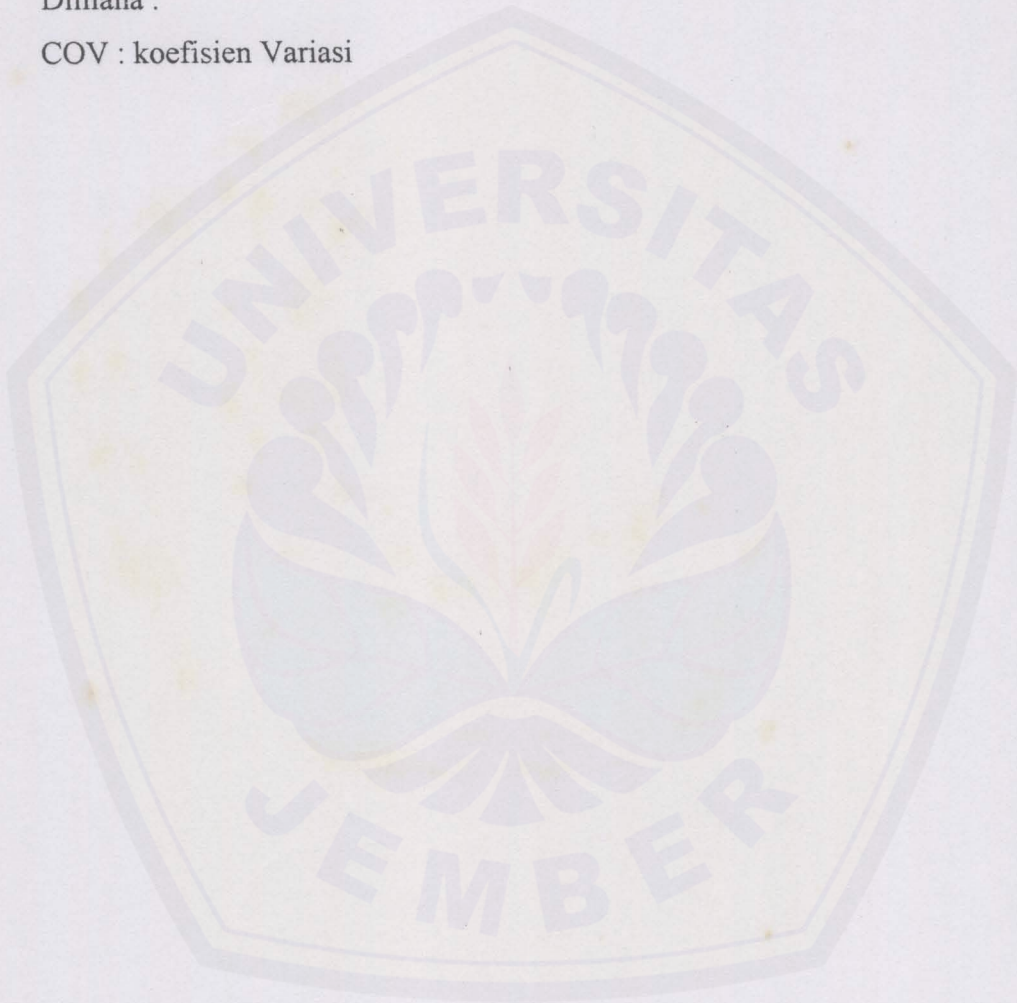
$\sigma$  : standart deviasi

Maka tingkat resiko dapat dihitung dengan rumus :

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

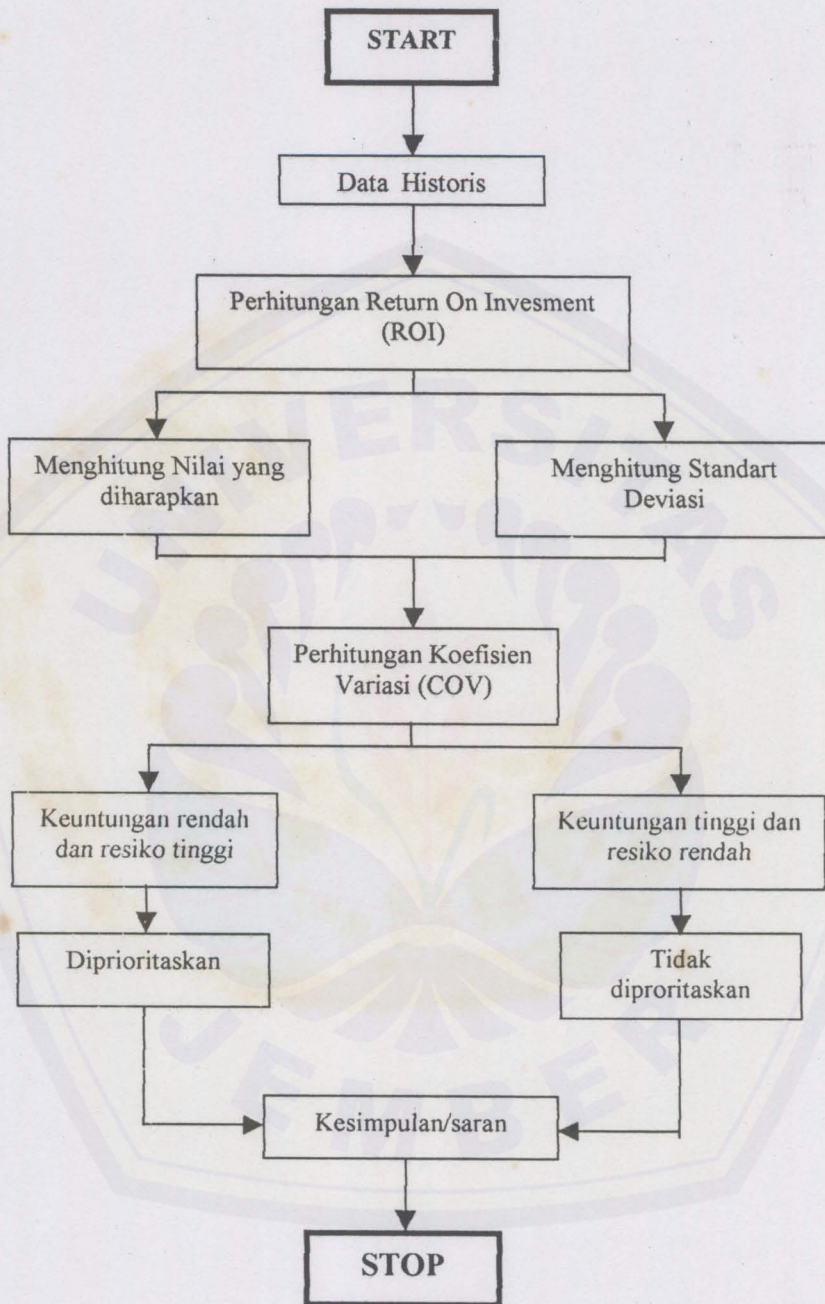
Dimana :

COV : koefisien Variasi

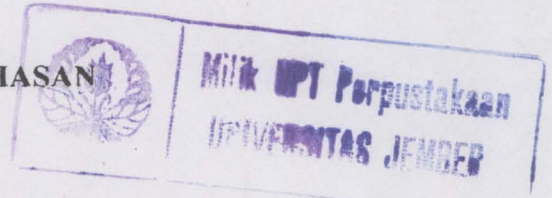




### 3.6 Kerangka Pemecahan Masalah



## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN



### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1 Sejarah Singkat PT. Zebra Agrindo Utama

PT.Zebra Agrindo Utama merupakan perusahaan penghasil beras dikota Jember. PT. Zebra Agrindo Utama didirikan oleh tiga orang bersaudara pada bulan januari 1970 yaitu Bapak Sugianto, Bapak Sukamto, dan Bapak Witanto. Pada awalnya perusahaan ini bernama UD. Sumbermas (SBM) yang bergerak dalam usaha penggilingan jagung. Pemilihan nama tersebut sesuai dengan harapan ingin mendapatkan keuntungan yang besar. Dan lokasi perusahaan ini terletak di Jalan Raya Sukowono Km 1 ajung, Kecamatan kalisat, Kabupaten Jember.

Tahun 1970 UD. Sumbermas hanya bergerak dalam bidang usaha penggilingan jagung. Pemilihan usaha penggilingan jagung ini dikarenakan pada waktu itu jika memilih usaha penggilingan beras tidak akan menguntungkan. Dimana pada saat itu jenis padi yang ada tidak sebgus sekarang dan membutuhkan waktu yang lama untuk memanennya sehingga usaha penggilingan jagung merupakan usaha yang tepat pada saat itu karena waktu panennya tidak selama waktu panen padi.

Ketika perkembangan pertanian semakin maju dimana telah banyak jenis padi yang ditemukan dengan waktu panen yang semakin singkat, maka pada tahun 1975 usaha penggilingan yang dilakukan UD. Sumbermas beralih menjadi usaha penggilingan padi.

Tahun 1980 UD. Sumbermas mengalami kesulitan keuangan karena banyak hutang perusahaan, dan hal ini mengakibatkan perpecahan perusahaan. Bapak Sukamto dan Bapak Witanto memilih untuk mendirikan perusahaan sendiri dengan nama UD. Sumberjeruk, sedangkan Bapak Sugianto tetap meneruskan UD. Sumbermas dan berusaha untuk melunasi hutang-hutang perusahaan. Citra dari UD. Sumbermas pada saat itu buruk dikalangan masyarakat, dan untuk menghilangkan citra buruk itu maka bapak Sugianto mengganti nama UD.



Sumbermas menjadi UD. Ajung Jaya pada tanggal 28 april 1987 dengan Surat Ijin Usaha perdagangan (SIUP) Nomor : 503/IK/46314/IV/1987.

Tahun 1990 UD. Ajung Jaya melakukan pengembangan perusahaan dengan meminjam uang dari bank dan memperbaiki manajemen perusahaan dengan merekrut tenaga kerja yang ditempatkan dibagian produksi, administrasi, keuangan, pemasaran dan lain sebagainya. Lokasi perusahaan dipindah karena lokasi perusahaan yang lama sudah tidak memadai lagi, yaitu dari jalan Raya Sukowono Km 1 ajung ke Jalan M. H. Thamrin 11 – 13 Desa Ajung, Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember. Pada lokasi perusahaan yang baru terdapat 4 (empat) gudang dan 4 (empat) tempat penjemuran serta didukung dengan adanya mesin pengering.

Usaha peningkatan kapasitas produksi dilakukan dengan mengganti mesin penggiling yang sudah tidak memadai lagi dengan mesin penggiling yang baru. Penggantian mesin penggiling yang baru diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Perbaikan dibidang keuangan dilakukan dengan melakukan sistem akuntansi yang baik, dimana sebelumnya hanya menggunakan sistem pembukuan yang sederhana. Perbaikan dibidang pemasaran dilakukan dengan cara :

- a. Menghentikan pelayanan jasa penggilingan dan memutuskan untuk memproduksi beras.
- b. Memperluas pangsa pasar.
- c. Menciptakan merek produk dengan nama "Zebra".
- d. Melakukan promosi untuk memperkenalkan produk.

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

- a. Bapak Sugianto Mulyo Redjo memegang jabatan sebagai komisaris yang memegang saham sebesar 25%.
- b. Ibu Titik Lianti memegang jabatan sebagai Direktur Utama dengan memegang saham sebesar 25%.



- c. Bapak Christianus Ferdinand memegang jabatan sebagai Direktur Produksi dan Pembelian memegang saham sebesar 25%.
- d. Bapak Sumyakno memegang jabatan sebagai Direktur Administrasi, Keuangan dan Pemasaran dengan memegang saham sebesar 25%.

#### 4.1.2 Lokasi Perusahaan

Kantor pusat dan pabrik PT. Zebra Agrindo Utama berkedudukan di jalan MH. Thamrin No. 11-13 Desa Ajung, Kecamatan Kalisat, Kabupaten Jember, Jawa Timur dan serta juga mempunyai kantor perwakilan di Surabaya, Malang, Denpasar, Jayapura dan Kalimantan Timur.

#### 4.1.3 Tujuan Perusahaan

Tujuan merupakan suatu keinginan yang hendak dicapai, maka dari itu setiap perusahaan pasti mempunyai tujuan dan tujuan itu sendiri merupakan hasil yang diharapkan untuk dapat dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

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

##### 1. Tujuan Jangka Pendek

- a. Melakukan perencanaan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen, maka perencanaan produk harus dilakukan dengan 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

- a. Mempertahankan eksistensi perusahaan dengan berusaha terus untuk menyediakan beras yang berkualitas sehingga dapat memberikan kepuasan



kepada konsumen dan konsumen tidak berpaling pada merek lain, dan eksistensi perusahaan dapat dipertahankan.

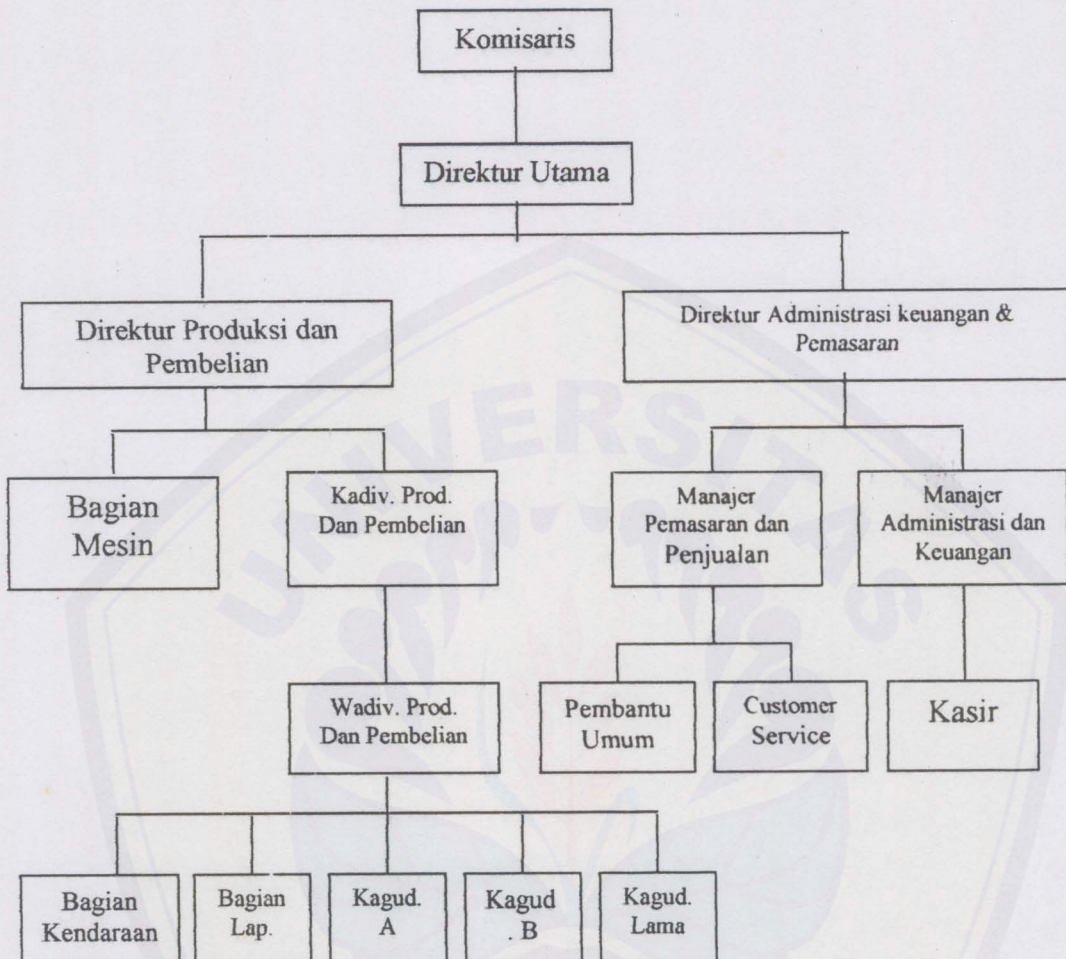
- b. Menciptakan citra yang baik. Melalui usaha-usaha manajemen pemasaran, perusahaan berupaya untuk menciptakan citra yang baik kepada konsumen sehingga akan menciptakan *feedback* yang baik pula pada perusahaan.
- c. Menjadi perusahaan beras nasional yang dilakukan dengan cara pengembangan lokasi pemasaran yang telah merambah antar kota bahkan antar pulau

## 4.1.4 Organisasi Perusahaan

### 4.1.4.1 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan kerangka yang menunjukkan hubungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain sehingga jelas tugas, wewenang dan tanggung jawabnya dalam perusahaan. Dan struktur organisasi harus memungkinkan adanya koordinasi diantara semua bagian dan jenjang yang ada. Struktur organisasi yang dimiliki perusahaan harus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya. Struktur organisasi yang ada dalam perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama dapat dikatakan sebagai struktur organisasi garis dengan jalur kekuasaan vertical dari atas kebawah sedangkan hubungan staff terjadi karena wewenang untuk memberikan nasehat teknis khusus. Untuk lebih jelasnya lihat gambar 1 berikut ini :

Gambar 1. Struktur Organisasi PT. Zebra Agrindo Utama



Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama

Tugas masing-masing bagian yang ada dalam struktur organisasi sebagai berikut :

1. Komisaris

- a. Mengesahkan keputusan perusahaan
- b. Menerima laporan mengenai kegiatan perusahaan dari para direktur

2. Direktur Utama

- a. Mengkoordinasikan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan.
- b. Mewakili perusahaan dalam hubungannya dengan lembaga pemerintahan dan badan-badan lainnya.
- c. Mengangkat jabatan dalam perusahaan dengan persetujuan komisaris.



- d. Bertanggung jawab terhadap komisaris tentang perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian perusahaan dalam rangka mencapai perusahaan

### 3. Direktur Produksi dan Pembelian

- a. Mengamankan dan mengelola semua peralatan yang ada dalam lingkungan bagian produksi
- b. Bertanggung jawab kepada direktur Utama tentang perencanaan produksi

### 4. Direktur Administrasi Keuangan dan Pemasaran

- a. Melaporkan aktivitas pelaksanaan yang berhubungan dengan keuangan dan pemasaran kepada Direktur Utama
- b. Bertanggung jawab kepada direktur Utama tentang Perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi dari bagian keuangan dan pemasaran

### 5. Kepala Bagian Mesin

Bertugas mengamankan dan mengelola semua peralatan yang ada dalam lingkungan bagian produksi

### 6. Kepala Divisi Produksi dan Pembelian

- a. Mengkoordinasikan perencanaan, pelaksanaan terhadap pembelian.
- b. Mencari dan memilih pemasok yang dapat memenuhi kualitas yang baik dengan harga relatif murah sehingga dapat menjamin kelangsungan produksi.
- c. Mengkoordinasikan perencanaan dan pelaksanaan produksi.
- d. Bertanggung jawab kepada Direktur Produksi dan Pembelian.

### 7. Manajer Pemasaran dan Penjualan

- a. Mengkoordinasikan perencanaan, pelaksanaan dan penendalian dalam rangka pencapaian target yang direncanakan dan analisis pasar.
- b. Mengkoordinasikan dan mengendalikan penjualan.
- c. Menetapkan kebijaksanaan dalam hal penjualan hasil produksi perusahaan mulai dari produsen sampai konsumen.
- d. Mencari daerah pemasaran baru dalam usaha memperluas daerah pemasaran.
- e. Mengadakan pengawasan terhadap harga pokok yang telah ditetapkan.

- f. Mengamankan dan mengelola seluruh peralatan yang ada dalam lingkungan bagian pemasaran.
- g. Bertanggung jawab kepada direktur administrasi Keuangan dan Pemasaran.

## 8. Manajer administrasi dan Keuangan

- a. Mengkoordinasikan perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian administrasi, operasi akuntansi dan keuangan serta anggaran keuangan secara menyeluruh.
- b. Mengamankan dan mengelola seluruh peralatan yang ada dalam lingkungan administrasi dan keuangan.
- c. Bertanggung jawab kepada Direktur administrasi dan Pemasaran

## 9. Bagian Angkutan / Kendaraan

- a. Mengangkut produk dari pabrik ke agen atau distributor.
- b. Bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses pengangkutan.
- c. Bertanggung jawab kepada bagian produksi

## 10. Bagian lapangan/ Mandor

- a. Mengawasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya
- b. Mencatat absensi karyawan
- c. Mengawasi kualitas produk
- d. Bertanggung jawab atas kelancaran kerja karyawan
- e. Bertanggung jawab kepada Kepala Divisi Produksi dan Pembelian

## 11. Pembantu Umum

Bertugas membantu Manajer Pemasaran dalam penjualan dan aktivitasnya

## 12. Customer Service

- a. Memberi penjelasan mengenai produk dan harga kepada konsumen
- b. Mencatat pesanan dan besarnya order dari para konsumen
- c. Bertanggung jawab kepada Manajer Pemasaran

## 13. Kasir

- a. Memegang dan menyimpan harta milik perusahaan
- b. Menerima pembayaran dari pembeli maupun melakukan pembayaran atas



- c. Bertanggung jawab kepada Manajer Administrasi dan Keuangan

#### 4.1.4.2 Ketenagakerjaan

Sumber daya manusia pada PT. Zebra Agrindo Utama memegang peranan penting dalam menunjang keberhasilan operasional perusahaan, sehingga seleksi terhadap tenaga kerja merupakan salah satu strategi dari perusahaan dalam menghasilkan karyawan yang berkualitas. Tenaga kerja yang ada pada PT. Zebra Agrindo Utama terdiri dari :

- a. Tenaga kerja langsung : yaitu tenaga kerja yang berhubungan langsung dengan proses produksi seperti bagian penjemuran, penggilingan dan pengemasan.
- b. Tenaga kerja tidak langsung : yaitu tenaga kerja yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi seperti mandor, manajer keuangan, manajer pemasaran dan lain-lain.

Pembagian kerja secara rinci pada PT. Zebra Agrindo Utama dijelaskan sebagai berikut :

##### a. Tenaga Kerja Bulanan

Tenaga kerja bulanan termasuk tenaga kerja tetap dengan pemberian upah gaji selama satu bulan. Pemberian gaji didasarkan atas peraturan perusahaan yang disesuaikan dengan perundang-undangan yang berlaku.

##### b. Tenaga Kerja Harian

Tenaga kerja harian merupakan tenaga kerja yang tidak terikat pada perusahaan. Pembagian tenaga kerja ini dibagi menurut lokasi kerja mereka.

#### 4.1.4.3 Ketentuan Jam Kerja

Jam kerja ditentukan sesuai dengan peraturan yang berlaku untuk melakukan kegiatan operasional perusahaan. Pengaturan jam kerja disesuaikan dengan memperhatikan kekuatan fisik karyawan. Khusus untuk karyawan bagian produksi hari minggu (saat panen raya) tetap masuk kerja sedangkan bagian yang lain libur. Semua karyawan harus mematuhi jam kerja yang telah ditentukan,



perusahaan. Ketentuan jam kerja yang diberlakukan PT. Zebra Agrindo Utama adalah sebagai berikut :

a. Hari Senin - Kamis dan sabtu

Jam Kerja I : Jam 08.00 – 12.00 WIB

Jam Istirahat : Jam 12.00 – 13.00 WIB

Jam Kerja II : Jam 13.00 – 16.00 WIB

b. Hari Jum'at

Jam Kerja I : Jam 08.00 – 11.00 WIB

Jam Istirahat : Jam 11.00 – 13.00 WIB

Jam Kerja II : Jam 13.00 – 16.00 WIB

c. Hari Minggu

Jam Kerja I : Jam 08.00 – 12.00 WIB

Jam Istirahat : Jam 12.00 – 13.00 WIB

Jam Kerja II : Jam 13.00 – 16.00 WIB

#### 4.1.4.4 Sistem Penggajian

Sistem pemberian gaji didasarkan pada laporan tiap-tiap kepala bagian, laporan tersebut berisi prestasi kerja yang telah dikerjakan oleh karyawan. Laporan tersebut diteruskan ke Manajer Administrasi Keuangan kemudian dijadikan dasar oleh Kasir dalam pemberian gaji. Gaji langsung diserahkan oleh kasir berdasarkan daftar nama karyawan pada tiap-tiap bagian. Manajer keuangan mengadakan evaluasi setiap setahun sekali dan apabila ada tuntutan kenaikan gaji akan dibicarakan melalui rapat umum.

#### 4.1.4.5 Fasilitas Dan Jaminan Sosial

Demi mendukung operasional perusahaan, PT. Zebra Agrindo Utama menyediakan pelayanan berupa fasilitas dan jaminan sosial tenaga kerja. Fasilitas dan jaminan sosial yang diberikan oleh perusahaan antara lain sebagai berikut :



## a. Keagamaan

PT. Zebra Agrindo Utama menyediakan mushola dua buah agar karyawan tidak terganggu dalam menjalankan sholat wajib. Hari jum'at diberikan kesempatan untuk melakukan sholat jum'at di luar karena mushola tidak memenuhi syarat untuk digunakan sholat jum'at.

## b. Kesehatan

Bagi karyawan yang mengalami gangguan kesehatan disediakan obat-obatan yang dapat digunakan dengan praktis.

## c. Kafetaria

untuk memenuhi kebutuhan makan dan minum, perusahaan menyediakan kafetaria sehingga karyawan tidak perlu keluar dari perusahaan.

## d. Asuransi Tenaga Kerja

Jaminan sosial berupa asuransi keselamatan tenaga kerja disediakan oleh perusahaan untuk tenaga kerja yang mengalami kecelakaan pada waktu melakukan tugasnya atau mengalami kematian. Untuk kecelakaan kerja akan dirawat di Rumah Sakit dengan seluruh biaya ditanggung oleh perusahaan, sedangkan tenaga kerja yang mengalami kematian saat kerja akan diberikan santunan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## 4.1.5 Kegiatan Produksi

### 4.1.5.1 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, IR 66 dan GH. 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.



## 4.1.5.2 Hasil Produksi

Produk yang dihasilkan oleh PT. Zebra Agrindo Utama adalah produk setengah jadi berupa beras dengan berbagai kualitas berdasarkan segmen pasar. Produk beras ini dibagi menjadi tiga jenis kualitas.

Jenis kualitas I dinamakan beras super. Dengan pengemasan menggunakan merek Zebra Merah, beras ini memiliki keunggulan dengan bentuk beras yang utuh.

Jenis beras kualitas II dengan pengemasan menggunakan merek Zebra Kuning. Beras ini merupakan hasil ayakan beras patah satu yaitu beras yang patah salah satu ujungnya dan dicampur beras utuh.

Jenis beras kualitas II dengan pengemasan menggunakan merek Mahkota. Beras ini merupakan hasil peayakan beras patah dua yang dicampur dengan beras IR 66.

## 4.1.6 Pemasaran

### 4.1.6.1 Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran yang dilakukan oleh PT. Zebra Agrindo Utama adalah daerah Jember, Situbondo, Bondowoso, Surabaya, Malang, Jakarta bahkan luar pulau yaitu Bali, Lombok dan Irian Jaya.

### 4.1.6.2 Pesaing

Setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya pasti ada persaingan, apabila jika perusahaan itu menghasilkan produk yang banyak akan diminati konsumen. Persaingan merupakan suatu tantangan yang harus dihadapi, jika perusahaan lemah maka akan mati dipasaran. Sebaliknya jika perusahaan kuat maka akan menang dipasaran dan mampu menguasai pasar.

PT. Zebra Agrindo Utama dalam memasarkan produknya tidak lepas dari para pesaing yang menghasilkan produk. Pesaing-pesaing yang dihadapi oleh PT. Zebra Agrindo Utama untuk pasar jember dan sekitarnya antara lain adalah beras dengan merek Cobra, Dua Putra, Dokar, Kelinci dan Pisang Timur.



#### 4.1.6.3 Saluran Distribusi

Saluran distribusi merupakan suatu sarana yang digunakan oleh perusahaan untuk proses penyaluran produk yang diproduksinya hingga sampai ketangan konsumen.

Pendistribusian produk beras PT. Zebra Agrindo utama menggunakan saluran distribusi langsung artinya penyaluran beras ini langsung dari produsen ke pengecer kemudian langsung pada konsumen. Tetapi PT. Zebra Agrindo Utama juga menjual produknya melalui pedagang besar yaitu PT. Tri Jaya Jember, PT. Ajung Jaya Surabaya, PT. Dewa Tunggal Jakarta dan PT. Lumbung Padi Irian Jaya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat skema saluran distribusi sebagai berikut :

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

PT. Zebra Agrindo Utama dalam kegiatan distribusinya memerlukan biaya pemasaran yang digunakan dalam memperlancar kegiatan tersebut. Untuk lebih jelasnya lihat pada tabel 1 dan 2.

Tabel 1 : Biaya Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi I Tahun 1997-2001 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun 1997	Tahun 1998	Tahun 1999	Tahun 2000	Tahun 2001
Biaya Penjualan	41.040.000	41.040.000	42.400.000	42.760.000	42.760.000
Advertensi	25.575.200	26.955.570	27.570.785	26.231.500	28.530.000
Biaya Transportasi	77.050.480	86.020.500	88.480.800	91.194.260	102.714.400
Biaya Pemeliharaan	24.270.800	28.340.700	29.870.980	29.987.750	31.680.230
Biaya Administrasi	17.878.190	18.834.300	19.930.270	20.900.340	21.340.370
Depresiasi	25.790.000	25.790.000	25.790.000	25.790.000	25.790.000
Biaya Lain-lain	26.665.830	28.345.930	29.398.015	30.925.720	32.505.710
Total	238.740.500	255.327.000	263.440.850	267.789.570	285.320.710

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama



Tabel 2 : Biaya Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Saluran Distribusi II Tahun 1997-2001 (dalam rupiah)

Jenis Biaya	Tahun 1997	Tahun 1998	Tahun 1999	Tahun 2000	Tahun 2001
Biaya Penjualan	44.040.000	44.040.000	43.400/000	44.760.000	44.760.000
Adverensi	94.764.000	97.188.000	97.276.800	105.904000	112.368.000
Biaya Transportasi	28.975.150	28.595.750	35.075.870	41.132.500	42.350.000
Biaya Pemeliharaan	19.650.850	18.900.720	18.950.800	19.525.750	21.694.800
Biaya Administrasi	13.898.070	14.343.800	15.188.700	18.716.900	19.196.090
Depresiasi	28.200.000	28.200.000	28.200.000	28.200.000	28.200.000
Biaya Lain-lain	18.460.180	17.500.900	17.970.200	19.220.950	20.780.600
Total	247.988.250	249.128.670	256.062.370	277.460.100	289.349.490

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama

#### 4.1.6.4 Volume Penjualan

Volume penjualan yang dihasilkan pada PT. Zebra Agrindo Utama setiap tahunnya mengalami perubahan seiring dengan permintaan konsumen. Adapun volume penjualan yang terjadi pada setiap saluran distribusi dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3 : Perkembangan Volume Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Pada Tiap Saluran Distribusi Tahun 1997-2001 (dalam Kg dan rupiah)

Tahun	Saluran Distribusi I		Saluran Distribusi II	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1997	5.423.350	12.853.339.500	9.135.420	21.650.945.400
1998	7.152.090	16.950.453.300	9.249.295	21.920.829.150
1999	8.679.160	20.569.609.200	10.546.195	24.994.482.150
2000	9.498.040	22.510.354.800	14.224.120	33.711.164.400
2001	10.304.930	24.422.684.100	16.060.295	38.062.899.150

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Perhitungan Return On Invesment

Metode ini digunakan untuk mengukur berapa tingkat kecepatan pengembalian yang diperoleh dari suatu investasi yang ditanam yang dinyatakan dalam prosentase untuk masing-masing saluran distribusi. Untuk mengetahui



kecepatan pengembalian investasi dari masing-masing saluran distribusi digunakan rumus :

$$\text{Return On Investment} = \frac{Si - Ci}{Ci} \times 100\%$$

Dimana :

Si : jumlah penjualan yang dilakukan oleh saluran distribusi

Ci : total biaya yang digunakan oleh saluran distribusi

Hasil perhitungan ROI dapat dilihat pada tabel 4 dan 5.

Tabel 4 : Perkembangan Return On Investment (ROI) PT. Zebra Agrindo Utama Pada Saluran Distribusi I Tahun 1997-2001

Tahun	Penjualan	HPP	Biaya Operasional	Pajak	ROI
1997	12.853.339.500	7.563.568.312	238.370.500	1.515.309.206	0,3795
1998	16.950.453.300	10.824.702.240	255.327.000	1.761.136.218	0,3200
1999	20.569.609.200	14.240.452.980	263.440.850	1.819.714.611	0,2601
2000	22.510.354.800	15.343.713.810	267.789.570	2.070.855.426	0,2730
2001	24.422.684.100	15.478.513.810	285.320.710	2.597.654.874	0,3301

Sumber : tabel 1 dan lampiran 2,3

Tabel 5 : Perkembangan Return On Investment (ROI) PT. Zebra Agrindo Utama Pada Saluran Distribusi II Tahun 1997-2001

Tahun	Penjualan	HPP	Biaya Operasional	Pajak	ROI
1997	21.650.945.500	12.878.508.210	247.988.250	2.557.334.712	0,3805
1998	21.920.829.150	13.776.893.770	249.128.670	2.368.442.018	0,3371
1999	24.994.482.150	17.404.998.090	256.062.370	2.200.026.507	0,2585
2000	33.711.164.400	23.015.570.720	277.460.100	3.125.440.074	0,2761
2001	38.062.899.150	24.209.983.140	289.349.490	4.069.069.956	0,3324

Sumber : tabel 2 dan lampiran 2,3

Perhitungan rata-rat Return On Investment dari masing-masing saluran distribusi yang digunakan perusahaan adalah :

1. Saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen)

$$\text{ROI} = \frac{37,95\% + 32,00\% + 26,01\% + 27,30\% + 33,01\%}{5}$$



$$\text{ROI} = 31,254\%$$

2. Saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen)

$$\text{ROI} = \frac{38,05\% + 33,71\% + 25,85\% + 27,61\% + 33,24\%}{5}$$

$$\text{ROI} = 31,692\%$$

Perhitungan diatas menunjukkan beberapa tingkat kecepatan investasi tersebut dapat kembali. Apabila dibandingkan besarnya Return On Investment dari masing-masing saluran distribusi maka kecepatan pengembalian investasi terletak pada saluran distribusi II karena memiliki prosentase yang tinggi yaitu sebesar 31,692%. Dengan semakin tingginya tingkat prosentase Return On Investment, maka semakin besar pula keuntungan yang akan diterima perusahaan.

#### 4.2.2 Perhitungan Koefisien Variasi

Metode ini digunakan untuk mengetahui besarnya resiko dari beberapa alternatif saluran distribusi yang dikembangkan. Pada dasarnya pihak perusahaan akan selalu memilih investasi yang memberikan resiko yang rendah dengan keuntungan yang besar, namun kombinasi antara resiko yang rendah dan keuntungan yang tinggi sulit untuk diwujudkan. Oleh karena itu dengan menggunakan analisis koefisien variasi maka akan diketahui tingkat resiko yang ditimbulkan oleh setiap saluran distribusi, semakin tinggi nilai COV berarti semakin beresiko saluran distribusi tersebut. Tahap-tahap perhitungan koefisien variasi adalah sebagai berikut :

##### 4.2.2.1 Menghitung Probabilitas Penjualan Tiap Tahun Untuk Masing-masing Saluran Distribusi

Menentukan probabilitas penjualan dari masing-masing saluran distribusi dicapai oleh setiap saluran distribusi .

Hasil perhitungan akan tampak pada tabel 6 dan 7 sebagai berikut ini :



Tabel 6 : Tingkat Probabilitas Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001 Saluran Distribusi I

Tahun	Saluran Distribusi I			
	Penjualan	Pencapaian Penjualan	Pi	Expected Value
1997	12.853.339.500	Tinggi	0,3	3.856.001.850
		Sedang	0,5	6.426.669.750
		Rendah	0,2	2.570.667.900
1998	16.950.453.300	Tinggi	0,4	6.780.181.320
		Sedang	0,5	8.475.226.650
		Rendah	0,1	1.695.045.330
1999	20.569.609.200	Tinggi	0,3	6.170.882.760
		Sedang	0,5	10.284.804.600
		Rendah	0,2	4.113921.840
2000	22.510.354.800	Tinggi	0,2	4.502.070.960
		Sedang	0,5	11.255.177.40
		Rendah	0,3	6.753.106.440
2001	24.422.684.100	Tinggi	0,4	9.769.073.640
		Sedang	0,5	12.211.342.050
		Rendah	0,1	2.442.268.410

Sumber : lampiran 1

Tabel 7 :Tingkat Probabilitas Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001 Untuk Saluran distribusi II

Tahun	Saluran Distribusi I			
	Penjualan	Pencapaian Penjualan	Pi	Expected Valuc
1997	21.650.945.400	Tinggi	0,3	6.495.283.620
		Sedang	0,5	10.825.472.700
		Rendah	0,2	4.330.189.080
1998	21.920.829.150	Tinggi	0,4	8.768.331.660
		Sedang	0,5	10.960.414.580
		Rendah	0,1	2.192.082.915
1999	24.994.482.150	Tinggi	0,3	7.498.344.645
		Sedang	0,5	12.497.241.080
		Rendah	0,2	4.998.896.430
2000	33.711.164.400	Tinggi	0,2	6.742.232.880
		Sedang	0,5	16.855.582.200
		Rendah	0,3	10.113.349.320
2001	38.062.899.150	Tinggi	0,4	15.225.159.660
		Sedang	0,5	19.031.449.580
		Rendah	0,1	3.806.289.915

Sumber : lampiran 1

#### 4.2.2.2 Menghitung Besarnya Proceeds (Vi)

Besarnya proceeds atau aliran kas untuk tiap saluran dapat diperoleh dengan cara menambahkan laba setelah pajak dengan total biaya penyusutan. Hasil perhitungan proceed masing-masing saluran distribusi dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8 : Perkembangan Tingkat Proceed Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001

Tahun	Saluran Distribusi I			Saluran Distribusi II		
	Keuntungan Setelah Pajak	Depresiasi	Vi	Keuntungan Setelah Pajak	Depresiasi	Vi
1997	3.535.721.482	168.051.300	3.703.772.782	5.967.114.328	270.428.700	6.237.543.028
1998	4.109.317.842	194.965.600	4.304.283.442	5.526.364.697	243.514.400	5.769.879.097
1999	4.246.000.759	198.810.500	4.444.811.259	5.133.395.183	239.669.500	5.373.064.683
2000	4.831.995.994	179.586.000	5.011.581.994	7.292.693.506	258.894.000	7.551.587.506
2001	6.061.194.706	175.741.100	6.236.935.806	9.494.496.564	262.738.900	9.757.235.464



#### 4.2.2.3 Menghitung Nilai Yang Diharapkan (E(V))

Nilai yang diharapkan merupakan besar keuntungan yang diharapkan yaitu dengan mengalikan proceeds dengan probabilitas penjualan. Nilai rata-rata keuntungan untuk masing-masing saluran distribusi dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9 : Perkembangan Nilai Yang Diharapkan PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001

Tahun	Saluran Distribusi I			Saluran Distribusi II			
	Vi	Pi	E(V)	Vi	Pi	E(V)	
1997	3.703.772.782	0,3	1.111.131.835	6.237.543.028	0,3	1.871.262.908	
		0,5	1.851.886.391		0,5	3.118.771.514	
		0,2	740.754.556		0,2	1.247.508.606	
1998	4.304.283.442	0,4	1.721.713.377	5.769.879.097	0,4	2.307.951.639	
		0,5	2.152.141.721		0,5	2.884.939.549	
		0,1	430.428.344		0,1	576.987.910	
1999	4.444.811.259	0,3	1.333.443.378	5.373.064.683	0,3	1.611.919.405	
		0,5	2.222.405.630		0,5	2.686.532.342	
		0,2	888.962.252		0,2	1.074.612.937	
2000	5.011.581.994	0,2	1.002.316.399	7.551.587.506	0,2	1.510.317.501	
		0,5	2505.790.997		0,5	3.775.793.753	
		0,3	1.503.474.598		0,3	2.265.476.252	
2001	6.236.935.806	0,4	2.404.774.322	9.757.235.464	0,4	3.902.894.186	
		0,5	3.118.467.903		0,5	4.878.617.732	
		0,1	623.693.581		0,1	975.723.546	
Total			23.511.385.280	Total			34.689.308.780

Sumber : Tabel 6,7 dan 8

#### 4.2.2.4 Menghitung Nilai Standart Deviasi

Menghitung Standart Deviasi merupakan tahap akhir untuk menghitung Koefisien Variasi. Untuk mencari besar nilai standart deviasi dapat menggunakan rumus :

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

Untuk mencari koefisien standart deviasi dari masing-masing saluran distribusi yang



Tabel 10 : Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi I Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001

Tahun	Vi	E(V)	Pi	$(Vi-E(V))^2$	$(Vi-E(V))^2 \cdot Pi$
1997	3.703.772.782	1.111.131.835	0,3	6.721.787.080.000.000.000	2.016.536.124.000.000.000
		1.851.886.391	0,5	3.429.483.205.000.000.000	1.714.741.603.000.000.000
		740.754.556	0,2	8.779.477.008.000.000.000	1.755.895.402.000.000.000
1998	4.304.283.442	1.721.713.377	0,4	6.669.668.141.000.000.000	2.667.867.256.000.000.000
		2.152.141.721	0,5	4.631.713.987.000.000.000	2.315.856.994.000.000.000
		430.428.344	0,1	15.006.753.320.000.000.000	1.500.675.332.000.000.000
1999	4.444.811.259	1.333.443.378	0,3	9.680.610.091.000.000.000	2.904.183.027.000.000.000
		2.222.405.630	0,5	4.939.086.780.000.000.000	2.469.543.390.000.000.000
		888.962.252	0,2	12.644.062.160.000.000.000	2.528.812.432.000.000.000
2000	5.011.581.994	1.002.316.399	0,2	16.074.210.610.000.000.000	3.214.842.122.000.000.000
		2505.790.997	0,5	6.278.988.521.000.000.000	3.139.494.261.000.000.000
		1.503.474.598	0,3	12.306.817.500.000.000.000	3.692.045.250.000.000.000
2001	6.236.935.806	2.404.774.322	0,4	14.685.461.640.000.000.000	5.874.184.656.000.000.000
		3.118.467.903	0,5	9.724.842.062.000.000.000	4.862.421.031.000.000.000
		623.693.581	0,1	31.508.488.280.000.000.000	3.150.848.828.000.000.000
Total					43.807.947.710.000.000.000

Sumber : Tabel 9

Tabel 11 : Perhitungan Standart Deviasi Saluran Distribusi II Pada PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001

Tahun	Vi	E(V)	Pi	$(Vi-E(V))$	$(Vi-E(V)) \cdot Pi$
1997	6.237.543.028	1.871.262.908	0,3	19.064.402.090.000.000.000	5.719.320.627.000.000.000
		3.118.771.514	0,5	9.726.735.757.000.000.000	4.863.367.879.000.000.000
		1.247.508.606	0,2	24.900.443.530.000.000.000	4.980.088.706.000.000.000
1998	5.769.879.097	2.307.951.639	0,4	11.984.941.720.000.000.000	4.793.976.688.000.000.000
		2.884.939.549	0,5	8.322.876.196.000.000.000	4.161.438.098.000.000.000
		576.987.910	0,1	26.966.118.880.000.000.000	2.696.611.888.000.000.000
1999	5.373.064.683	1.611.919.405	0,3	14.146.213.800.000.000.000	4.243.864.140.000.000.000
		2.686.532.342	0,5	7.217.456.019.000.000.000	3.608.728.010.000.000.000
		1.074.612.937	0,2	18.476.687.410.000.000.000	3.695.337.482.000.000.000
2000	7.551.587.506	1.510.317.501	0,2	36.496.9430270.000.000.000	7.299.388.654.000.000.000
		3.775.793.753	0,5	14.256.618.470.000.000.000	7.128.891.657.000.000.000
		2.265.476.252	0,3	27.942.972.190.000.000.000	8.382.891.657.000.000.000
2001	9.757.235.464	3.902.894.186	0,4	34.427.331.180.000.000.000	13.770.932.470.000.000.000
		4.878.617.732	0,5	23.800.910.970.000.000.000	11.900.455.490.000.000.000
		975.723.546	0,1	77.114.951.570.000.000.000	7.711.495.157.000.000.000
Total					94.056.206.100.000.000.000



#### 4.2.2.5 Menghitung Nilai Koefisien Variasi

Setelah menghitung nilai standart deviasi, maka digunakan analisis koefisien variasi untuk mengetahui saluran distribusi yang nantinya menjadi prioritas pengembangan saluran distribusi dimasa yang akan datang karena memiliki tingkat resiko kerugian yang terkecil. Untuk mencari besar koefisien variasi digunakan rumus :

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

Dimana :

$\sigma$  : Standart deviasi

R : Nilai rata-rata keuntungan

Besar nilai koefisien variasi masing-masing saluran distribusi adalah :

1. untuk saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen)

$$COV = \frac{6.618.757.263}{23.511.385.280}$$

$$= 0,2815$$

$$= 28,15\%$$

2. untuk saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen)

$$COV = \frac{9.744.547.511}{34.689.308.780}$$

$$= 0.2809$$

$$= 28,09\%$$

Berdasarkan perhitungan nilai koefisien variasi diatas diketahui bahwa untuk saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen) memberikan nilai terkecil yaitu sebesar 28,09%, kemudian diikuti dengan saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen) dengan nilai yaitu sebesar 28,15 %. Nilai dari koefisien Variasi yang terbesar menunjukkan besar resiko dari saluran distribusi Sehingga dapat disimpulkan bahwa saluran distribusi II adalah saluran distribusi yang memiliki resiko kerugian yang terkecil.

#### 4.3 Pembahasan

Hasil perhitungan dan analisis tersebut diatas menunjukkan bahwa pada saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen ) nilai dari Return On Investment adalah sebesar 31,254%, sedangkan pada saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen ) adalah sebesar 31,692%. Hal tersebut diatas menunjukkan tingkat kecepatan dalam pengembalian investasi yang telah ditanam oleh perusahaan pada masing-masing distribusi.

Perhitungan mengenai Koefisien Variasi yang telah dilakukan menurut tahap-tahapnya yaitu menentukan nilai probabilitas, menentukan besar proceed, menentukan nilai rata-rata keuntungan dan menentukan nilai standart deviasi, maka setelah itu baru dapat dihitung besar koefisien variasi pada masing-masing saluran. Besar nilai koefisien variasi untuk saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen) adalah sebesar 28,15%, sedangkan pada saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen) adalah sebesar 28,09%. Nilai-nilai tersebut menunjukkan besar tingkat resiko yang ada pada investasi yang ditanamkan oleh perusahaan pada masing-masing saluran distribusi.



V. KESIMPULAN DAN SARAN



Milik UPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

5.1 Kesimpulan

Dari hasil perhitungan dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa pada saluran distribusi yang digunakan oleh PT. Zebra Agrindo Utama Jember adalah sebagai berikut ;

1. Berdasarkan perhitungan Return On Investment (ROI), maka dapat diperoleh hasil rata-rata Return On Investment (ROI) dari masing-masing saluran distribusi selama lima periode (1997-2001), yaitu sebagai berikut ;
  - a. Saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen) menunjukkan ROI sebesar 31,254%.
  - b. Saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen) menunjukkan ROI sebesar 31,692%.

Hal ini menunjukkan bahwa saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen) mempunyai tingkat pengembalian investasi yang cepat dibandingkan dengan saluran distribusi I. Sehingga bila ditinjau dari analisis ROI maka saluran distribusi II perlu untuk mendapat prioritas pengembangannya.

2. Berdasarkan criteria resiko yang dihadapi maka perhitungan koefisien variasi dapat memberikan informasi bahwa rata-rata tingkat resiko dari dua saluran distribusi yang digunakan PT. Zebra Agrindo Utama selama lima periode (1997-2001) adalah:
  - a. Saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen) menunjukkan nilai Koefisien Variasi sebesar 28,15%.
  - b. Saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen) menunjukkan nilai Koefisien Variasi sebesar 28,09%.

Apabila dilihat dari besar nilai resiko diatas, maka saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen) memiliki tingkat resiko

lebih rendah dibandingkan dengan saluran distribusi I

## 5.2 Saran

Berdasarkan pada analisis dan kesimpulan diatas maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. PT. Zebra Agrindo Utama dalam meningkatkan volume penjualan dimasa mendatang dapat dilakukan dengan jalan memprioritaskan pada pengembangan saluran distribusi II (produsen – pedagang besar – pengecer – konsumen) daripada saluran distribusi I (produsen – pengecer – konsumen), hal ini disebabkan pada tingkat keuntungan yang besar dan tingkat resiko yang kecil.
2. Saluran distribusi yang masih dipertahankan untuk digunakan oleh perusahaan dengan tingkat resiko yang besar dapat diminimalkan dengan mengadakan pendekatan ekonomis maupun kontrol terhadap lembaga-lembaga saluran distribusi yang digunakan serta adanya penghematan biaya operasional pada saluran distribusi akan membantu untuk peningkatan keuntungan perusahaan.
3. Untuk masa yang akan datang perusahaan sebaiknya mengevaluasi kembali setiap saluran distribusi yang ada secara berkala untuk lebih memacu meningkatkan penjualan serta keuntungan perusahaan



**DAFTAR PUSTAKA**

- Dajan. A, 1991, *Pengantar Metode Statistik I*, Jakarta, LP3ES.
- Husnan. S, 1993, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, Yogyakarta, BPFE UGM.
- Indriyo, 1990, *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta, BPFE UGM.
- Kotler. P, 1997, *Manajemen Pemasaran I*, Jakarta, Erlangga.
- \_\_\_\_\_, 1998, *Manajemen Pemasaran II*, Jakarta, Erlangga.
- Radiosunu, 1995, *Manajemen Pemasaran Suatu Pendekatan Analisis*, Yogyakarta, BPFE UGM.
- Swasta. B, 1996, *Azas-azas Marketing*, Yogyakarta, Liberty.
- Swasta. B. dan Irawan, 1990, *Manajemen Pemasaran Modern*, Yogyakarta, Liberty.
- Tjiptono. F, 2000, *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta, ANDI.
- Winardi, 1990, *Azas-azas Pemasaran*, Bandung, Penerbit Alumni.

94



**LAMPIRAN**



Lampiran 1

Perkembangan Volume Penjualan PT. Zebra Agrindo Utama Pada Tiap Saluran Distribusi Tahun 1997-2001 (dalam Kg dan rupiah)

Tahun	Saluran Distribusi I		Saluran Distribusi II	
	Kilogram	Rupiah	Kilogram	Rupiah
1997	5.423.350	12.853.339.500	9.135.420	21.650.945.400
1998	7.152.090	16.950.453.300	9.249.295	21.920.829.150
1999	8.679.160	20.569.609.200	10.546.195	24.994.482.150
2000	9.498.040	22.510.354.800	14.224.120	33.711.164.400
2001	10.304.930	24.422.684.100	16.060.295	38.062.899.150

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama

Lampiran 2

HPP PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001 (dalam rupiah)

Keterangan	Per 31/12/1997	Per 31/12/1998	Per 31/12/1999	Per 31/12/2000	Per 31/12/2001
Biaya Bahan Baku	17.948.698.270	20.995.500.000	27.573.385.420	33.030.292.000	33.860.482.000
Upah Tenaga Kerja	880.000.000	968.383.440	1.024.000.000	1.243.800.000	1.082.250.700
BOP :					
B. bahan penolong	998.073.321	1.952.096.500	2.333.996.600	3.352.659.500	3.990.250.450
Depresiasi mesin	295.490.000	295.490.000	295.490.000	295.490.000	295.490.000
Depresiasi gedung	89.000.000	89.000.000	89.000.000	89.000.000	89.000.000
B. reparasi	24.040.650	27.103.115	29.871.700	33.885.400	38.840.900
B. listrik, telepon, air	206.754.275	274.022.950	299.707.350	314.157.630	332.182.900
HPP	20.442.076.520	24.601.596.010	31.645.451.070	38.359.284.530	39.688.496.950

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama



Lampiran 3 :

Alokasi HPP PT. Zebra Agrindo Utama Tahun 1997-2001 (dalam rupiah)

Tahun	Saluran Distribusi	Volume Penjualan	Nilai Jual Tiap Saluran Distribusi	Alokasi HPP
1997	I	12.853.339.500	0.37	7.563.568.312
	II	21.650.945.400	0.63	12.878.508.210
1998	I	16.950.453.300	0.44	10.824.702.240
	II	21.920.829.150	0.56	13.776.893.770
1999	I	20.569.609.200	0.45	14.240.452.980
	II	24.994.482.150	0.55	17.404.998.090
2000	I	22.510.354.800	0.40	15.343.713.810
	II	33.711.164.400	0.60	23.015.570.720
2001	I	24.422.684.100	0.39	15.478.513.810
	II	38.062.899.150	0.61	24.209.983.140

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama

Lampiran 4 :

Laporan Rugi/Laba PT. Zebra Agrindo Utama Untuk Saluran Distribusi I Tahun 1997-2001  
(dalam rupiah)

Keterangan	Per 31/12/1997	Per 31/12/1998	Per 31/12/1999	Per 31/12/2000	Per 31/12/2001
Penjualan bersih	12.853.339.500	16.950.453.300	20.569.609.200	22.514.354.800	24.422.684.100
HPP	7.563.568.312	10.824.702.240	14.240.452.980	15.343.713.810	15.478.513.810
Laba kotor operasi	5.289.771.188	6.125.781.060	6.329.156.220	7.170.640.990	8.994.170.290
Biaya operasional :					
B. penjualan	41.040.000	41.040.000	42.400.000	42.760.000	42.760.000
B. transportasi	77.050.480	86.040.000	88.480.800	91.194.260	102.704.400
B. promosi	25.675.200	26.955.570	27.570.785	26.231.500	28.530.000
B. pemeliharaan	24.270.800	28.340.700	29.870.980	29.987.750	31.680.230
Depresiasi	25.790.000	25.790.000	25.790.000	25.790.000	25.790.000
B. Administrasi	17.878.190	18.834.300	19.930.270	20.900.340	21.340.370
B. lain-lain	26.665.830	28.345.930	29.398.015	30.925.720	32.505.710
Laba kotor sebelum pajak	5.051.030.688	5.870.454.060	6.065.715.370	6.902.851.420	8.658.849.580
Pajak	1.515.309.206	1.761.136.218	1.819.714.611	2.070.855.426	2.597.654.874
Laba bersih setelah pajak	3.535.721.482	4.109.317.842	4.246.000.759	4.831.995.994	6.061.194.706

Sumber : PT. Zebra Agrindo Utama



Lampiran 5:

Laporan Rugi/Laba PT. Zebra Agrindo Utama Untuk Saluran Distribusi II Tahun 1997-2001  
(dalam rupiah)

Keterangan	Per 31/12/1997	Per 31/12/1998	Per 31/12/1999	Per 31/12/2000	Per 31/12/2001
Penjualan bersih	21.650.945.500	21.920.829.150	24.994.482.150	33.711.164.400	38.062.899.150
HPP	12.878.508.210	13.776.893.770	17.404.998.090	23.015.570.720	24.209.983.140
Laba kotor operasi	8.772.437.290	8.143.935.380	7.589.484.060	10.695.593.680	13.852.916.010
Biaya operasional :					
B. penjualan	44.040.000	44.400.000	43.400.000	44.760.000	44.760.000
B. transportasi	94.764.000	97.188.000	97.276.800	105.904.000	112.368.000
B. promosi	28.975.150	28.595.750	35.075.870	41.132.500	42.350.000
B. pemeliharaan	19.650.850	18.900.220	18.950.800	19.525.750	21.694.800
Depresiasi	28.200.000	28.200.000	28.200.000	28.200.000	28.200.000
B. Administrasi	13.898.070	14.343.800	15.188.700	18.716.900	19.169.090
B. lain-lain	18.460.180	17.500.900	17.970.200	19.220.950	20.780.600
Laba kotor sebelum pajak	8.524.449.040	7.894.806.710	7.333.421.690	10.418.133.580	13.563.566.520
Pajak	2.557.334.712	2.368.442.013	2.200.026.507	3.125.440.074	4.069.069.956
Laba bersih setelah pajak	5.967.114.328	5.526.364.697	5.133.395.183	7.292.693.506	9.494.496.564

Sumber : PT. Zebra Agrin Utama



## PT. ZEBRA AGRINDO UTAMA

RICE MILLING FACTORY

Jl. M.H. Thamrin 11 - 13, KALISAT - Jember

☎ (0331) 591155 (Hunting), Fax (0331) 591681

email : zebra@telkom.net

SURAT KETERANGAN  
1159/11/SK-004/10/2002

M. I. UPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

Yang bertanda tangan dibawah ini, Manajer Penjualan dan Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama Jember menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa Universitas Jember Fakultas Ekonomi yang tersebut dibawah :

Nama : Wiwik Wiretnowati  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen  
NIM : 980810201108  
Alamat : Jl. Jawa II B/ 20 Jember

Telah selesai melakukan riset/ penelitian di perusahaan kami dengan teliti dan cermat, terhitung dari tanggal 23 April 2002 s/d 23 Juli 2002 dengan judul skripsi sebagai berikut :

EVALUASI SALURAN DISTRIBUSI PADA PT. ZEBRA AGRINDO  
UTAMA JEMBER

Demikian surat keterangan penelitian ini kami buat, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 1 Oktober 2002