

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS STRATEGI SALURAN DISTRIBUSI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PENJUALAN AIR MINUM
DALAM KEMASAN VANIA DI INDONESIA**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

KURNIAWAN SUBAKIR

NIM: 018922566

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2014

ABSTRAK

Analisis Strategi Saluran Distribusi terhadap Kinerja Penjualan Air Minum Dalam Kemasan Vania di Indonesia

Kurniawan Subakir
kurniawansubakir@gmail.com

Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis strategi saluran distribusi alternatif untuk perusahaan dalam meningkatkan penjualan, dan untuk mengetahui pengaruh biaya saluran distribusi terhadap penjualan Vania. Data diolah menggunakan uji asumsi klasik. Variabel bebas terdiri dari biaya transportasi (X1), biaya penyimpanan (X2), dan biaya penjualan (X3). Variabel terikat adalah penjualan (Y). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dalam menganalisis strategi yang sebaiknya dilakukan CV Rindu Alam Indah, dan menggunakan metode kuantitatif untuk menjawab tiga hipotesis utama, yaitu: (1) biaya transportasi berpengaruh terhadap penjualan Vania, (2) biaya penyimpanan berpengaruh terhadap penjualan Vania, (3) biaya penjualan berpengaruh terhadap penjualan Vania. Sampel penelitian adalah CV Rindu Alam Indah yang melakukan penjualan AMDK bermerek Vania. Strategi saluran distribusi Vania menggunakan saluran tingkat nol dan tingkat satu, dan analisis dengan korelasi menunjukkan bahwa biaya transportasi berpengaruh sangat kuat terhadap penjualan (0,938), biaya penyimpanan berpengaruh kuat (0,750), dan biaya penjualan berpengaruh sangat kuat (0,959). Ketiga biaya tersebut berpengaruh sangat kuat terhadap penjualan (0,98). Kesimpulan yang didapat adalah: strategi saluran tingkat dua memiliki keuntungan guna menaikkan penjualan Vania daripada strategi sebelumnya, dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari ketiga biaya saluran distribusi terhadap penjualan.

Kata Kunci: Saluran distribusi, biaya transportasi, biaya penyimpanan, biaya penjualan, penjualan.

ABSTRACT

Analysis of Distribution Channel Strategy in Enhancing of Mineral Water Vania Selling in Indonesia

Kurniawan Subakir
kurniawansubakir@gmail.com

Graduate Studies Program
Open University

This research analyzed the alternative strategy of distribution channel to enhance company selling and analyzing the influences of distribution channel costs through selling. Datas were processed by classic assumption test. There were 3 independent variables of distribution channel costs, which were transportation cost (X1), storage cost (X2), and selling cost (X3) . Dependent variable was selling (Y). This research used qualitative method which analyzing the best strategy for CV Rindu Alam Indah , and also using quantitative method to analyze 3 hypothesis: There was an influence between transportation cost with selling, there was an influence between storage cost wih selling, and there was an influence between selling cost with selling. This research also analyzed distribution channel strategy in enhancing of Vania selling in Indonesia. The sample of this research was CV Rindu Alam Indah, which is a company who produces bottled water in gallons, bottles, and cups, with Vania brand name. The distribution strategies of CV Rindu Alam Indah are zero level channel strategy and one level channel strategy. The research pointed that there was a significant correlation between transportation cost and selling (0,938), there was a strong correlation between storage cost and selling (0,750), and there was a significant correlation between selling cost and selling (0,959). There was a significant correlation between 3 distribution costs and selling (0,98). The conclusions were the two level channel strategy has a better advantage for CV Rindu Alam Indah to enhance the company profit than the previous strategies, and there was a positive correlation between 3 distribution costs and selling.

Keywords: Transportation cost, storage cost, selling cost, selling.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Strategi Saluran Distribusi Dalam Meningkatkan Kinerja Penjualan Air Minum Dalam Kemasan Vania di Indonesia adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 19 Mei 2014

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL
PAJAK MEMBAKUH RAH MUDA
TOL



13F44ACF243715334

KEMAS VENTRI KUPITANI

6000 DJP

(Kurniawan Subakir)

NIM 018902566

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Strategi Saluran Distribusi Dalam Meningkatkan Kinerja Penjualan Air Minum Dalam Kemasan Vania di Indonesia.

Penyusun TAPM : Kurniawan Subakir

NIM : 018 922 566

Program Studi : Magister Manajemen

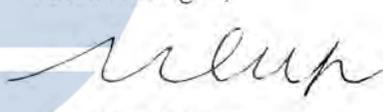
Hari/Tanggal : Minggu / 15 Juni 2014

Menyetujui :

Pembimbing I,

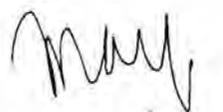

Dr. Ari Purwanti
NIP.

Pembimbing II,

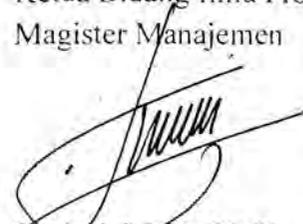

Dr. IGAK Ulupui
NIP. 196613121993032003

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana


Maya Maria, SE, MM
NIP. 19720501 199903 2 003

Ketua Bidang Ilmu Program
Magister Manajemen


Suciati, M.Sc, Ph.D
NIP. 19620213 198503 2 001

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Kurniawan Subakir
NIM : 018922566
Program Studi : Manajemen
Judul Tesis : Analisis Strategi Saluran Distribusi Dalam Meningkatkan Kinerja Penjualan Air Minum Dalam Kemasan Vania di Indonesia

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Minggu / 15 Juni 2014

W a k t u : 07.00

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

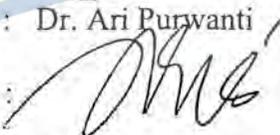
Ketua Komisi Penguji: Nama Lengkap : Dr. Tita Rosita

Tandatangan : 

Penguji Ahli: Nama Lengkap : Dr. FX Bambang

Tandatangan : 

Pembimbing I: Nama Lengkap : Dr. Ari Purwanti

Tandatangan : 

Pembimbing II : Nama Lengkap : Dr. IGKA Ulupui

Tandatangan : 

KATA PENGANTAR

Penulis memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah Swt. Atas karunia-Nya lah Tugas Akhir Penulisan Magister berjudul “Analisis Strategi Saluran Distribusi dalam Meningkatkan Kinerja Penjualan Air Minum Dalam Kemasan Vania” di Indonesia dapat diselesaikan.

Pada kesempatan ini, penulis menghaturkan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang membantu penulis menyelesaikan TAPM ini.

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Indonesia Ibu Suciati, Msc., Ph.D yang telah memberikan kesempatan penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Manajemen.
2. Ibu Dr. Tita Rosita selaku ketua komisi penguji dan Bapak Dr. FX Bambang selaku penguji ahli.
3. Ibu Dr. Ari Purwanti sebagai pembimbing I dan Ibu Dr. IGKA Ulupui, sebagai pembimbing II, yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi petunjuk kepada penulis untuk menyusun TAPM ini.
4. Ketua Bidang Program Magister Manajemen Ibu Maya, SE, MM.
5. Seluruh dosen Universitas Terbuka yang telah mengajar penulis.
6. Bapak Radimin Widjaja, Bapak Leo, dan seluruh staf CV Rindu Alam Indah yang telah banyak membantu penulis menyelesaikan TAPM ini.

7. Bagian administrasi akademik Universitas Terbuka, terutama Ibu Rashima dan Ibu Endang, yang telah banyak membantu administrasi akademik penulis selama mengikuti pendidikan.
8. Ayahanda Drs H. Mochammad Soebakir dan ibunda Hj. Kadarsih, atas kasih sayang dan bantuannya kepada penulis.
9. Istriku tercinta Desi SE. dan ananda tersayang Rohan, atas cinta dan pengorbanannya sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini.
10. Seluruh teman sekelas angkatan 2012.2. jurusan Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
11. Seluruh pihak yang membantu penulis, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis berharap TAPM ini dapat menyumbang sedikit pengetahuan, terutama mengenai saluran distribusi, walaupun hanya bagai setitik air di samudera ilmu pengetahuan yang luas.

Jakarta, 25 Mei 2014

Kurniawan Subakir

RIWAYAT HIDUP

Nama : Kurniawan Subakir
 NIM : 018922566
 Program Studi : Manajemen
 Tempat / Tanggal Lahir : Ungaran / 28 Desember 1972

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD Bhakti Jakarta pada tahun 1985
 Lulus SMP di SMP 88 Jakarta pada tahun 1988
 Lulus SMA di SMA 78 Jakarta pada tahun 1991
 Lulus S1 di Universitas Indonesia Depok tahun 2000

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2000 s/d 2006 sebagai wakil direktur di
 Kamilia Boutique
 Tahun 2006 s/d 2013 sebagai wakil direktur di RM
 Kebayoran Baru Cilandak
 Tahun 2014 sebagai bagian administrasi di Konsultan
 Pajak SBK Kuningan

Jakarta 25 Mei 2014

Kurniawan Subakir

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Bebas Plagiari.....	iii
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Pengesahan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Riwayat Hidup.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Bagan.....	xii
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Lampiran.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	16
C. Tujuan Penelitian.....	18
D. Kegunaan Penelitian.....	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	19
1. Pengertian Pemasaran dan Bauran Pemasaran.....	19
2. Pengertian Penjualan.....	22
3. Pengertian Strategi dan Saluran Distribusi.....	25

4. Positioning.....	28
5. Perantara dalam Saluran Distribusi.....	29
6. Fungsi Perantara.....	34
7. Jenis-jenis Saluran Distribusi.....	37
8. Faktor Penentu dalam Strategi Distribusi.....	39
9. Proses Pemilihan Perantara.....	40
10. Penilaian Panjang dan Lebar Saluran Distribusi.....	41
11. Biaya Distribusi.....	42
12. Analisis Five Forces Model.....	45
13. Analisis SWOT.....	48
14. Air Yang Digunakan dan Proses Penyulingan.....	50
B. Penelitian Terdahulu.....	55
C. Kerangka Berpikir.....	65
D. Operasionalisasi Variabel.....	66

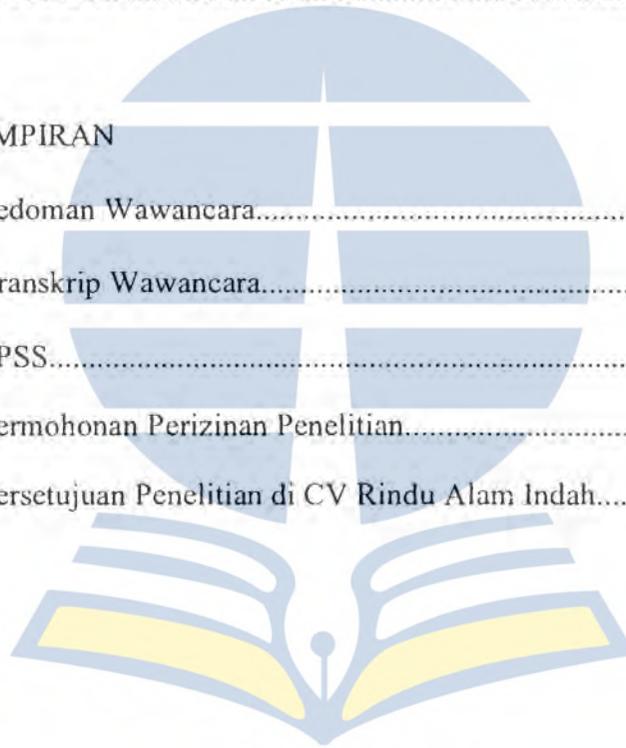
BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	70
B. Populasi dan Sampel.....	71
C. Instrumen Penelitian.....	71
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	75
E. Metode Analisis Data.....	76

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	88
------------------------------------	----

B. Hasil.....	99
C. Pembahasan.....	148
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	171
B. Saran.....	172
DAFTAR PUSTAKA.....	174
DAFTAR LAMPIRAN	
Lampiran 1 Pedoman Wawancara.....	179
Lampiran 2 Transkrip Wawancara.....	180
Lampiran 3 SPSS.....	183
Lampiran 4 Permohonan Perizinan Penelitian.....	192
Lampiran 5 Persetujuan Penelitian di CV Rindu Alam Indah.....	193



DAFTAR BAGAN

		Halaman
Bagan 1.1	Kurva Penjualan 2009 – 2013.....	8
Bagan 1.2	Kurva Biaya Transportasi 2009-2013.....	10
Bagan 1.3	Kurva Biaya Penyimpanan 2009-2013.....	11
Bagan 1.4	Kurva Biaya Penjualan 2009-2013.....	12
Bagan 2.1	Pengaruh Perantara.....	36
Bagan 2.2	Jenis Saluran Distribusi Barang Konsumsi.....	38
Bagan 2.3	Kerangka Berpikir Penelitian.....	65
Bagan 2.4	Konsep Operasional Perusahaan.....	70
Bagan 3.1	Analisis Five Forces Porter.....	73
Bagan 4.1	Struktur Organisasi CV Rindu Alam Indah.....	97
Bagan 4.2	Analisis Five Forces Porter Untuk Industri AMDK.....	101
Bagan 4.3	Tingkat Saluran Distribusi CV Rindu Alam Indah.....	123
Bagan 4.4	Analisis Strategi Saluran Distribusi CV Rindu Alam Indah..	149
Bagan 4.5	Keuntungan Menggunakan Saluran Distribusi Tingkat Dua..	158
Bagan 4.6	Strategi Saluran Distribusi Proposal.....	164

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Target dan Realisasi Volume Penjualan (dalam rupiah).....	6
Tabel 1.2 Biaya Saluran Distribusi Vania (dalam rupiah).....	9
Tabel 1.3 Pertumbuhan Penjualan dan Biaya Saluran Distribusi Vania.	13
Tabel 2.1 Syarat Mutu Air Minum Dalam Kemasan Menurut SNI.....	52
Tabel 2.2 Jurnal Penelitian Terdahulu.....	55
Tabel 3.1 Matriks SWOT.....	74
Tabel 3.2 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Korelasi.....	82
Tabel 4.1 Matriks SWOT.....	105
Tabel 4.2 Biaya Transportasi, Biaya Penyimpanan, Biaya Penjualan, dan Penjualan Tahun 2009-2013.....	125
Tabel 4.3 Deskripsi Statistik.....	127
Tabel 4.4 Uji Kolmogorov Smirnov One Sample Test.....	129
Tabel 4.5 Uji Asums Klasik Regresi.....	130
Tabel 4.6 Uji Mutikolinieritas.....	131
Tabel 4.7 Uji Multikolinieritas C I.....	131
Tabel 4.8 Korelasi X1 dan Y.....	132
Tabel 4.9 Korelasi X1,X2, X3 dan Y.....	133
Tabel 4.10 Regresi X1 dan Y.....	137
Tabel 4.11 Regresi X2 dan Y.....	138
Tabel 4.12 Regresi X3 dan Y.....	138

	Halaman
Tabel 4.13 Regresi X_1 , X_2 , X_3 dan Y	139
Tabel 4.14 Uji Hipotesis Regresi X_1 , X_2 , X_3 , dan Y	144
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi X dan Y	145
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi X_1 , X_2 , X_3 , dan Y	146



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini kesadaran masyarakat Indonesia untuk mengikuti cara hidup yang lebih sehat sudah mulai terlihat, salah satu hal yang nampak adalah ditunjukkan dengan tren konsumsi air minum siap saji yang tanpa bahan tambahan apapun. Hal ini berkaitan sekitar 60% tubuh manusia terdiri dari air. Agar tidak terkena dehidrasi atau kekurangan air, manusia harus mencukupi kebutuhannya dengan minum air, minimal 8 gelas sehari untuk orang yang memiliki berat badan 50 kg, dan minimal 12 gelas sehari untuk orang dengan berat badan 75 kg.

Dahulu orang lebih memilih minuman bersoda untuk menghilangkan dahaga khususnya dalam bepergian, namun kini sudah berbeda jauh, masyarakat lebih senang mengkonsumsi air biasa dibandingkan minuman soda, dalam masyarakat Indonesia lebih dikenal dengan air putih atau air bening. Dahulu untuk konsumsi air minum untuk rumah tangga, orang memasak air terlebih dahulu sebelum untuk kebutuhan minum, di mana hal tersebut tidaklah praktis dan memakan waktu yang cukup lama. Sekarang kebiasaan tersebut mulai bergeser, dengan langsung mengkonsumsi air minum dalam kemasan.

Air yang ada sebagai sumber daya alam bisa dimanfaatkan secara optimal dengan menggunakannya sebagai air minum. Karena tubuh sangat membutuhkan air untuk membantu dalam kesehatan metabolisme tubuh. Tidak sembarangan air bisa diminum, karena hanya air yang sudah dinilai higienis dan bersih lah yang

bisa dikonsumsi. Air minum yang baik digunakan adalah air yang digunakan untuk konsumsi manusia, dengan syarat-syarat tertentu. Walaupun air dari sumber daya alam dapat diminum oleh manusia, terdapat resiko bahwa air ini sudah tercemar oleh bakteri atau zat-zat berbahaya. Walaupun bakteri dapat dibunuh dengan memasak hingga 100 ° derajat Celcius, banyak zat berbahaya terutama logam tidak dapat dihilangkan dengan cara ini. Air minum dapat diperoleh dari setiap mata air dan letaknya lebih tinggi daripada tempat tinggal penduduk, seperti pegunungan. Adapun syarat – syarat yang harus dimiliki air agar bisa dikonsumsi oleh manusia, di antaranya adalah : Jernih tidak berwarna, tidak berbau dan tidak berasa, tidak mengandung zat-zat berbahaya, misalnya garam mineral, logam-logam berat seperti timah, tembaga, seng dan sebagainya, harus steril, tidak mengandung kuman-kuman atau bakteri-bakteri penyakit seperti kolera, tipes, disentri dan lain sebagainya.

Walaupun untuk mendapatkan air minum yang berkualitas perlu menghadapi banyak persyaratan, namun itu semua tidak bisa sebanding dengan manfaat yang sangat penting bagi tubuh dan berikut uraian tentang manfaat air minum. Dalam tubuh seorang pria dengan berat rata – rata 70 kg menurut ahli gizi, kandungan air dalam tubuhnya kira-kira 45 liter. Pada wanita kandungan airnya sedikit lebih rendah sebab komposisi lemak tubuhnya lebih besar. Dari total kandungan air 45 liter, di atas 30 liter terdapat dalam sel tubuh kita (intraseluler) sedangkan 15 liter berada di luar sel (ekstraseluler) yang termasuk air di luar sel adalah air dalam cairan otak cairan mata dan hidung termasuk juga cairan pada saluran pencernaan.

Kandungan air dalam otak adalah 83% ginjal 82% , jantung 79%, paru-paru 80%, tulang 22%, dan darah 90%. Bila kandungan air dalam masing-masing

organ tersebut tetap dipertahankan sesuai kebutuhan, maka organ tersebut akan tetap sehat. Sebaiknya bila menurun, fungsinya juga menurun dan lebih mudah terganggu oleh bakteri, virus dll. Maka bisa dibayangkan betapa besar peran air dalam tubuh kita. Untunglah tubuh manusia mempunyai mekanisme dalam mempertahankan keseimbangan asupan air yang masuk dan yang dikeluarkan. Rasa haus pada setiap orang merupakan mekanisme normal dalam mempertahankan asupan air di dalam tubuh. Air yang dibutuhkan tubuh kira-kira 2 hingga 2,5 liter (8 – 10 gelas) per hari. Jumlah kebutuhan air ini sudah termasuk asupan air dan makanan (seperti dari kuah sup, soto dll), minuman seperti susu, teh, kopi, sirup dll. Selain itu, asupan air juga diperoleh dari hasil metabolisme makanan yang dikonsumsi dan metabolisme jaringan di dalam tubuh. Betapa penting asupan air setiap hari juga bisa dilihat dari banyaknya air yang pasti dikeluarkan dari tubuh setiap hari melalui beberapa mekanisme. Ada yang melalui air seni, tinja, keringat, dan juga melalui saluran pernapasan. Jumlah air yang dikeluarkan tubuh melalui air seni sekitar 1 liter per hari, kalau jumlah tinja yang dikeluarkan pada orang sehari sekitar 50-400 gram/hari. Sedangkan, air yang terbuang melalui keringat dan saluran napas dalam sehari maksimum 1 liter, tergantung suhu sekitar. Belum lagi faktor pengeluaran air melalui pernapasan seseorang yang mengalami sakit demam, kandungan air dalam napasnya akan meningkat. Sebaliknya jumlah air yang dihirup oleh napas berkurang akibat rendahnya kelembaban udara sekitarnya, tubuh kita akan menurun kondisinya bila kadar air menurun dan pengisian kurang cepat dilaksanakan, jelas. Karena ada hubungan yang sangat erat antara kualitas dan kandungan air dalam tubuh dengan respons tubuh kita. Disarankan untuk minum paling sedikit 1 liter lebih banyak

dari apa yang dibutuhkan rasa haus, pasalnya kehilangan 4 % cairan saja akan mengakibatkan penurunan kinerja manusia sebanyak 22%. Bila kita kehilangan 7% air, maka manusia akan mulai merasa lemah dan lesu. Semakin banyak orang melakukan aktifitas air akan lebih banyak terkuras dari tubuh apalagi orang yang tinggal di negara tropis di mana energi yang dikeluarkan lebih banyak sebab itu para pakar kesehatan mengingatkan agar hanya minum bila terasa haus kebiasaan banyak minum apakah sedang haus atau tidak merupakan kebiasaan sehat. Hal itu menandakan bahwa bekerja di ruang ber AC pun menuntut orang untuk minum lebih banyak sekalipun tidak merasa haus, sebab di ruangan ber AC orang akan lebih cepat mengalami dehidrasi, bahwa banyak minum akan membantu kulit tidak cepat kering penting dilakukan tak hanya mereka sehari-hari bekerja di ruangan ber AC namun juga orang yang bekerja dalam ruangan yang bersuhunya tidak tetap, suhu naik turun menyebabkan kelembaban ruangan juga tidak menentu, maka dengan minum air dapat membantu menetralkan pengaruh perubahan tersebut.

Air putih pun juga bersifat menghanyutkan kotoran-kotoran dalam tubuh yang lebih cepat keluar lewat *urine*, bagi yang ingin menguruskan badanpun minum air hangat sebelum makan (sehingga merasa agak kenyang) merupakan suatu cara untuk mengurangi jumlah makanan yang masuk apalagi air tidak mengandung kalori gula ataupun lemak namun yang terbaik adalah minum air putih pada suhu sedang tidak terlalu panas tidak terlalu dingin. Menyadari betapa air amat menunjang kebugaran kesehatan dan kecantikan tubuh tak ada salahnya memelihara persahabatan dengan air minum, selama manusia masih dapat menikmati khasiatnya.

Melihat kecenderungan di masyarakat akan kebutuhan air minum yang berkualitas, maka bermunculanlah perusahaan-perusahaan yang mengolah air kemasan. Berbagai merek bermunculan di pasar dan toko-toko, antara lain Aqua, Ades, VIT, Oasis, Prima, dan lain sebagainya. Aqua merupakan produsen pertama Air Minum Dalam Kemasan (AMDK). Berdiri pada tahun 1973, Aqua kini memimpin pasar AMDK nasional, dengan penjualan tertinggi, dengan lebih dari 90% dari total *market share* nasional.

AMDK adalah air yang telah diproses, tanpa bahan pangan lainnya, dan bahan tambahan pangan, dikemas serta aman untuk diminum. Kepraktisan AMDK sangatlah disukai oleh masyarakat. Dengan membeli satu botol plastik AMDK ukuran 600 ml, didapat berbagai keuntungan, yaitu tidak perlu memasak terlebih dahulu sehingga menghemat waktu, air kemasan telah higienis disebabkan telah melampaui proses sterilisasi yang ketat, dan tidak memerlukan banyak biaya. Masyarakat dapat membeli kapanpun mereka inginkan, terlebih di kala haus, dan memerlukan waktu yang sangat singkat dibandingkan dengan memasak air terlebih dahulu.

Penduduk Indonesia berjumlah 230 juta jiwa merupakan pangsa pasar yang sangat baik untuk penjualan AMDK. Tahun 2001, penjualan AMDK adalah 5,4 miliar liter setahun. Tahun 2002 mencapai 7,1 miliar setahun. Hingga di tahun 2011 penjualan AMDK sudah mencapai 15 miliar liter setahun, tahun 2012 penjualan AMDK sudah mencapai lebih dari 17 milyar liter dan tahun 2013 AMDK mencapai penjualan nasional melebihi 19,8 milyar liter. Hal ini merupakan bukti bahwa bisnis AMDK sangatlah menjanjikan. Perusahaan-perusahaan yang memproduksi AMDK sangatlah banyak. Data menunjukkan

bahwa merek AMDK tidak kurang dari 1500 merek. Dari pangsa pasar AMDK sebesar 19,8 milyar liter tersebut, dikuasai oleh Aqua, dengan *market share* lebih dari 90%.

Salah satu perusahaan yang mencoba peruntungan dalam memproduksi AMDK adalah CV Rindu Alam Indah, dengan mengeluarkan merek "Vania". CV Rindu Alam Indah didirikan oleh Radimin Widjaja. Minuman Vania ini diambil dari mata air pegunungan yang disterilkan oleh para ahli.

Tabel 1.1 Target dan Realisasi Volume Penjualan (dalam rupiah)

Tahun	Rencana	Pertumbuhan		Realisasi	Pertumbuhan		Realisasi
		Rp	%		Rp	%	
2009	2.500.000.000	-	-	2.694.200.000	-	-	108%
2010	3.500.000.000	1.000.000.000	40%	3.673.094.000	978.894.000	36%	105%
2011	4.500.000.000	1.000.000.000	28%	4.145.920.500	472.826.500	29%	92%
2012	5.500.000.000	1.000.000.000	22%	5.502.500.000	1.356.579.500	33%	100,04%
2013	6.500.000.000	1.000.000.000	18%	4.764.700.900	-737.799.100	-13%	73%

Sumber: Laporan Keuangan CV Rindu Alam Indah, 2014

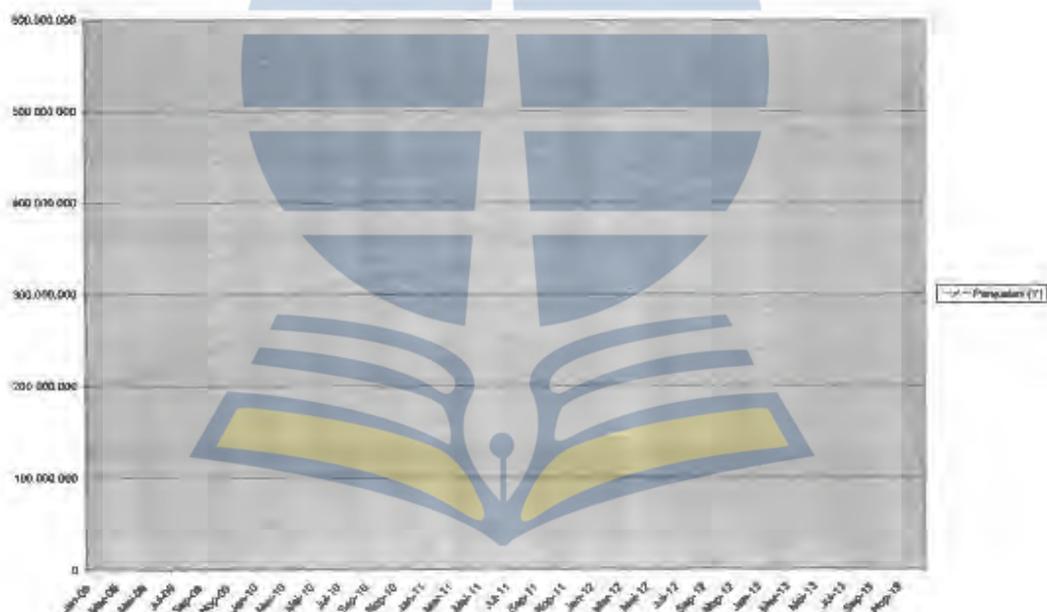
Omzet penjualan Vania tahun 2009 sampai dengan tahun 2013 dapat dilihat pada tabel 1.1. Tabel tersebut menunjukkan bahwa rencana penjualan Vania senantiasa diusahakan meningkat dari waktu ke waktu. Pada tahun 2010 rencana penjualan ditingkatkan sebesar 40% atau sebesar Rp 1.000.000.000,00 dari tahun 2009. Tahun 2011 rencana penjualan Vania ditingkatkan hanya sebesar 28% (Rp 1.000.000.000,00). Tahun 2012 rencana penjualan menurun menjadi 22% (Rp 1.000.000.000,00). Terakhir rencana penjualan Vania menurun cukup signifikan, menjadi hanya Rp 1.000.000.000 (18%). Walaupun jumlah nominalnya sama yaitu 1 milyar, tetapi hal ini menunjukkan fluktuasi rencana penjualan Vania dari tahun ke tahun, di mana rencana penjualan Vania tersebut

memperhatikan kemampuan CV Rindu Alam Indah untuk menggali potensi penjualan AMDK. CV Rindu Alam Indah menetapkan target volume penjualan AMDK dari tahun ke tahun.

Pertumbuhan realisasi penjualan Vania mengalami peningkatan di tahun 2010. Realisasi penjualan tahun 2010 meningkat sebesar 36%, dibandingkan dengan tahun 2009, yaitu sebesar Rp 978.894.000,00, dan memenuhi target sebesar 105%. Realisasi penjualan Vania tahun 2011 mengalami sedikit penurunan yaitu menjadi 29%, atau sebesar Rp 472.826.500,00 sehingga memenuhi target hanya sebesar 92% saja. Keadaan berbeda dialami perusahaan pada tahun 2012, di mana realisasi penjualan naik signifikan sebesar 33% yaitu Rp 1.356.579.500,00 dan memenuhi target sebesar 100,04%. Jumlah penjualan tahun 2013 mengalami penurunan yang sangat signifikan, yaitu sebesar -13% atau menurun -Rp 737.799.100,00 sehingga hanya memenuhi target sebesar 73%.

Penurunan realisasi penjualan CV Rindu Alam Indah disebabkan berbagai macam faktor, antara lain: Pertama banyak restoran dan perusahaan pelanggan Vania memberhentikan pemesanannya, disebabkan antara lain kecewa dengan rasa AMDK Vania, yang terkadang terasa pahit, dan juga terkadang terlihat keruh. Walaupun tidak selalu kondisi demikian terjadi, tetapi frekuensinya cukup sering sehingga mengecewakan pelanggan. Pemberhentian pemesanan disebabkan pula oleh sering terlambatnya *delivery* Vania. Pada restoran, hal ini sangat mengganggu kelancaran pelayanan kepada tamu restoran, terutama bila tamu restoran hendak mengkonsumsi AMDK dengan segera. Pemberhentian pemesanan kedua adalah perusahaan dan restoran yang menjadi pelanggan Vania banyak yang tutup, terutama di sekitar Jabodetabek dan Cikarang, sekitar 15

restauran tutup. Penyebab penurunan penjualan Vania kedua adalah banyaknya pabrik mengurangi order disebabkan pengurangan pegawai. Hal ini disebabkan kenaikan Upah Minimum Propinsi (UMP) pada November 2012 sebesar 47%, dari sekitar Rp 1,5 juta menjadi Rp 2,2 juta, dan pengaruh inflasi pada tahun 2013 sebesar 8,3% atau naik dua kali lipat dari tahun 2012. Penurunan penjualan ketiga disebabkan CV Rindu Alam Indah memberhentikan banyak pengecer yang tidak membayar Vania, baik tidak mampu secara finansial akibat menurunnya omzet penjualan pengecer, maupun pengecer yang tidak bertanggung jawab, setelah tidak mampu membayar, pengecer tersebut pindah ke luar kota tanpa memberi tahu CV Rindu Alam Indah.



Bagan 1.1 Kurva Penjualan 2009-2013

CV Rindu Alam Indah menerapkan biaya saluran distribusi (saldis) guna menyalurkan produk Vania dari perusahaan hingga sampai ke konsumen. Biaya saldis yang penulis teliti ada 3 jenis, yaitu biaya transportasi, biaya penyimpanan

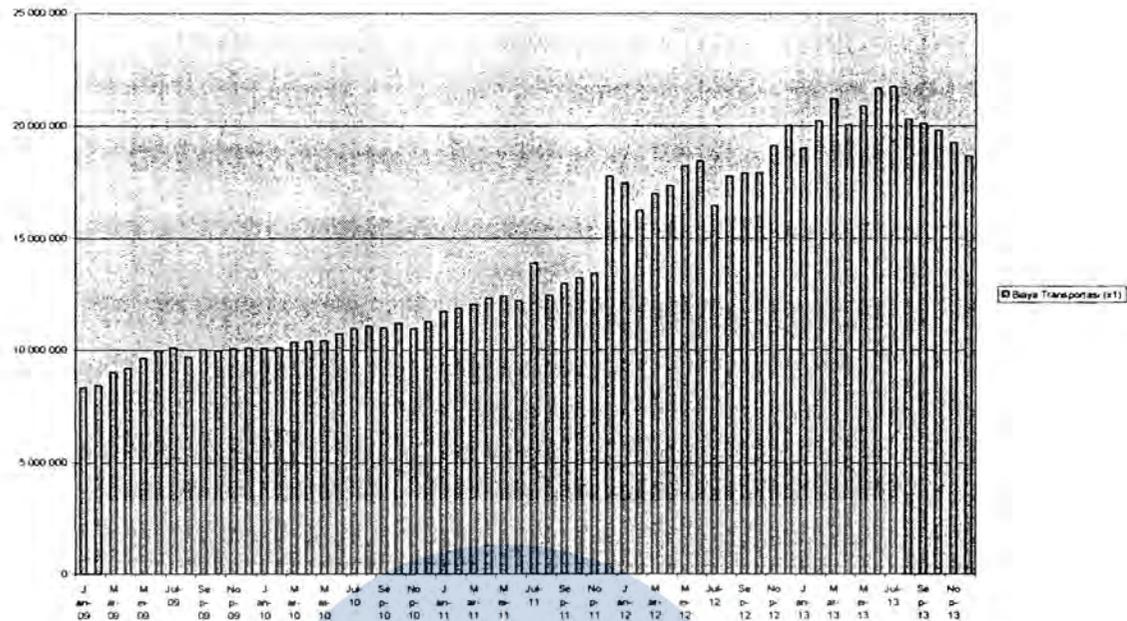
(pergudangan), dan biaya penjualan. Ketiga biaya ini merupakan biaya yang paling besar dalam kegiatan Vania.

Tabel 1.2 Biaya Saluran Distribusi Vania (dalam rupiah)

Tahun	Biaya Transportasi	Biaya Penyimpanan	Biaya Penjualan	Jumlah
2009	114.694.000	44.515.200	94.109.000	253.318.200
2010	128.803.000	50.750.000	123.311.000	302.864.000
2011	156.519.000	57.995.000	133.710.000	348.224.000
2012	242.825.000	63.238.000	183.643.000	489.706.000
2013	213.788.000	74.261.000	147.024.000	435.073.000
Total	856.629.000	290.759.200	681.797.000	1.829.185.200

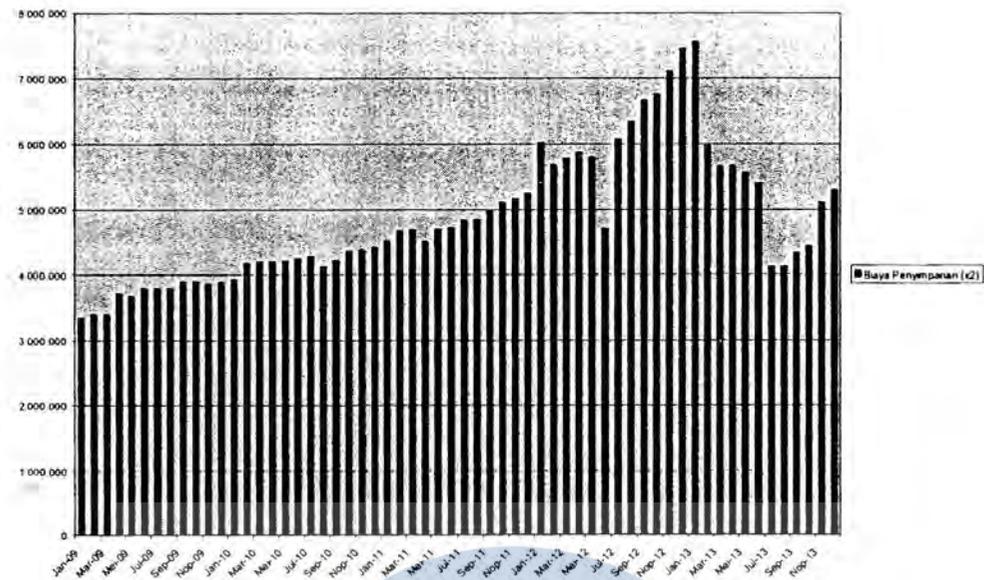
Sumber: Laporan Keuangan CV Rindu Alam Indah, 2014

Biaya transportasi di tahun 2009 adalah sebesar Rp 114.694.000, tahun 2010 meningkat sebesar Rp 14.109.000 (12%), pada tahun 2011 mengalami peningkatan sebesar Rp 27.716.000 atau meningkat 21,50%. Pada tahun 2012, biaya transportasi mengalami peningkatan yang sangat tinggi yaitu sebesar Rp 57.269.000 (28%), dan di tahun 2013 mengalami penurunan sebesar Rp 29.037.000 (-14,84%). Penurunan biaya transportasi sangat terlihat di tahun 2013. Biaya transportasi merupakan biaya paling besar jumlahnya dalam biaya saldis, hal ini disebabkan bahwa biaya transportasi digunakan CV Rindu Alam Indah untuk mengangkut produk dari pabrik ke depo di Jakarta, dan juga untuk mendistribusikan Vania ke tangan konsumen maupun pengecer. BBM merupakan komponen biaya transportasi yang sangat berperan, karena armada perusahaan berupa truk angkut sangatlah memerlukan BBM guna mendistribusikan Vania.



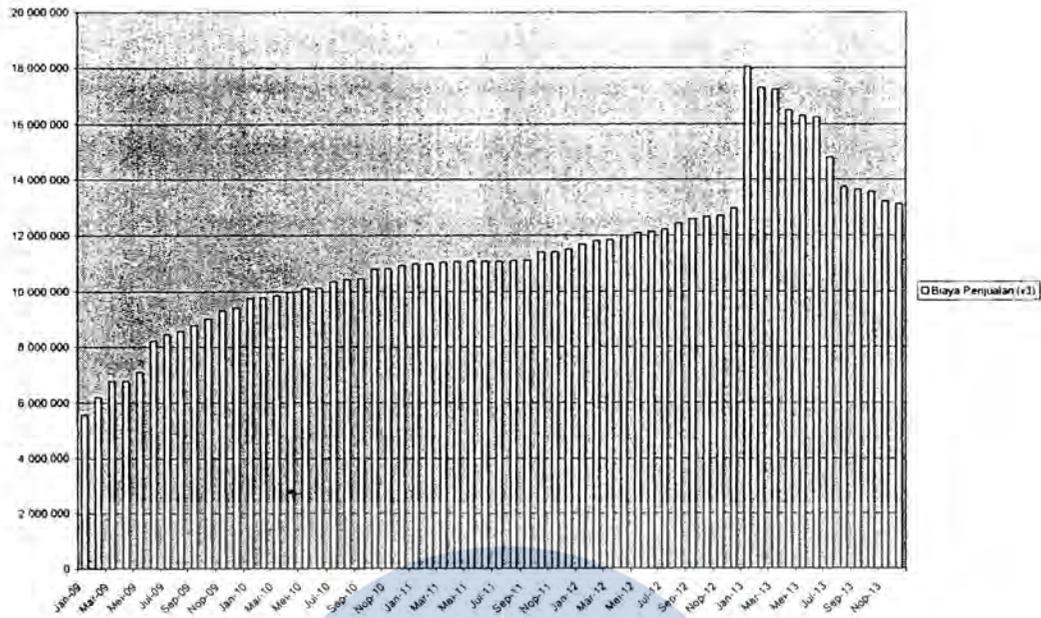
Bagan 1.2 Kurva Biaya Transportasi

Biaya saldis berikut adalah biaya penyimpanan. Biaya penyimpanan di tahun 2009 adalah Rp 44.515.200, tahun 2010 meningkat sebesar Rp 6.234.800 (14%), tahun 2011 kembali meningkat sebesar Rp 7.245.000 atau meningkat 14,28% , tahun 2012 meningkat signifikan sebesar Rp 16.263.000 (28%). Penurunan biaya penyimpanan di tahun 2013 cukup tajam yaitu sebesar Rp 11.023.000 atau menurun -14,84%. Hal ini disebabkan oleh berkurangnya permintaan dari konsumen, sehingga terjadi penurunan produksi yang berakibat produk Vania yang disimpan di gudang pun mengalami penurunan.



Bagan 1.3 Kurva Biaya Penyimpanan

Biaya penjualan pada tahun 2009 adalah Rp 67.203.000, tahun 2010 meningkat sebesar Rp 10.263.000 atau sebesar 15,2%. Tahun 2011 biaya penjualan meningkat signifikan sebesar Rp 49.193.000 atau meningkat 63% , dan tahun 2012 meningkat sebesar Rp 22.351.000 (17,60%) . Tahun 2013 biaya penjualan menurun sebesar –Rp 45.291.000 atau menurun signifikan -30% . Penghematan biaya penjualan adalah untuk mengantisipasi turunnya profit perusahaan, agar penurunan profit tidak terlalu jauh. Hal ini ditunjukkan pada gambar 1.4 mengenai kurva biaya penjualan.



Bagan 1.4 Kurva Biaya Penjualan

Keseluruhan biaya saldis Vania terlihat berfluktuatif dari tahun 2009 hingga tahun 2013. Penurunan yang cukup signifikan terjadi di tahun 2013. Hal ini disebabkan penurunan permintaan akan produk Vania, sehingga biaya saldis ikut menurun. Penurunan permintaan mengakibatkan penurunan penjualan Vania, yang berimbas kepada turunnya profit perusahaan.

Pendistribusian air Vania hingga ke tangan konsumen memegang peranan yang sangat penting, dengan sistem distribusi yang baik, maka tujuan perusahaan akan dapat tercapai. Besarnya biaya saldis akan mempengaruhi harga produk yang dikeluarkan, oleh karenanya perusahaan harus menghemat biaya saldis agar profit perusahaan maksimal.

Besarnya volume penjualan menandakan makin meningkatnya biaya saldis pula, terutama di tahun 2009 hingga tahun 2011. Hal ini membuktikan bahwa biaya saldis mempengaruhi penjualan, dengan peningkatan biaya maka jarak

maupun jangkauan penjualan Vania semakin luas pula. Keberhasilan ini ditopang oleh biaya saldis yang terdiri dari biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan. Tetapi di tahun 2012 hingga tahun 2013 terlihat bahwa volume penjualan Vania menurun, bahkan di tahun 2013 menurun cukup tajam. Penurunan volume penjualan Vania diiringi penurunan biaya saldis yang terdiri dari biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan. Penurunan yang paling signifikan terlihat dari penurunan biaya penjualan.

Tabel 1.3 Pertumbuhan Penjualan dan Biaya Saluran Distribusi Vania

Tahun	Penjualan	Pertumbuhan	Biaya Saldis	Pertumbuhan
2009	2.694.200.000	-	253.318.200	-
2010	3.673.094.000	36%	302.864.000	20%
2011	4.145.920.500	29%	348.224.000	15%
2012	5.502.500.000	33%	489.706.000	41%
2013	4.764.700.900	-13%	435.073.000	-11%

Sumber: Laporan Keuangan CV Rindu Alam Indah, 2014.

Pertumbuhan penjualan Vania di tahun 2010 dibandingkan tahun sebelumnya adalah sebesar 36%, sedangkan pertumbuhan biaya saldis di tahun yang sama adalah 20%. Pertumbuhan volume penjualan Vania tahun 2011 adalah sebesar 29%, sedangkan biaya saldis meningkat sebesar 15%. Tahun 2012 volume penjualan Vania mengalami kenaikan pesat yaitu 33%, sedangkan biaya saldis di tahun tersebut naik tajam menjadi 41%. Di tahun 2013 volume mengalami penurunan yang signifikan yaitu -13%, sedangkan biaya saldis menurun hanya sebesar -11%.

Terlihat bahwa pertumbuhan volume penjualan Vania di tahun 2012 lebih rendah (33%) daripada pertumbuhan biaya saldis (41%), sedangkan pada tahun

2013 terjadi penurunan volume penjualan, di mana persentase penurunan penjualan Vania lebih banyak (-13%) daripada penurunan biaya saldis (-11%). Dalam perekonomian tidak boleh terjadi “besar pasak daripada tiang” yang berarti lebih besar biaya daripada pendapatan, hal ini menandakan perusahaan kurang mengawasi biaya yang dikeluarkan, atau dapat dikatakan terjadi pemborosan. Perusahaan sebaiknya mengawasi pengeluaran biaya, sehingga dapat dilakukan penghematan, yang pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan. Pos-pos biaya harus diberikan batas maksimal pengeluaran, bila terjadi kenaikan harus segera diadakan audit internal, sehingga keuntungan perusahaan tetap maksimal. Di samping itu bila terjadi penurunan penjualan haruslah diikuti dengan penurunan biaya, dan persentase biaya yang turun haruslah lebih besar daripada persentase penurunan penjualan.

Griffin dan Ebert (2006) berpendapat bahwa rasio kenaikan biaya sebaiknya diimbangi dengan kenaikan penjualan. Bila kenaikan biaya lebih besar daripada kenaikan penjualan, maka dalam dunia bisnis dapat dikatakan terjadi pelemahan kemampuan ekonomi perusahaan, atau terjadi inflasi dalam daya beli perusahaan.

CV Rindu Alam Indah menggunakan dua macam distribusi, yaitu distribusi langsung atau saluran tingkat nol (*zero level channel*), di mana perusahaan menyerahkan produk Vania langsung ke tangan konsumen. Vania didistribusikan langsung oleh perusahaan menggunakan armada truk dan tenaga angkutan khusus perusahaan. Di samping distribusi langsung, CV Rindu Alam juga menggunakan distribusi tidak langsung, yaitu di mana Vania didistribusikan melalui pengecer. Pengecer yang ditunjuk hanya yang berada di lokasi Bogor sekitarnya, sedangkan

di wilayah Jakarta hanya diwakili depo, di mana dimiliki oleh Radimin Widjaja seperti yang berada di kantor pusat Bogor.

Penurunan penjualan Vania yang terjadi harus dicermati lebih lanjut, dan strategi saluran distribusi Vania ini harus dievaluasi, apakah pendistribusian Vania sudah efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, atukah masih harus diperbaiki dan disempurnakan lagi. Keterbatasan waktu, biaya, dan teori menyebabkan penulis memfokuskan penelitian kepada strategi saluran distribusi CV Rindu Alam Indah, di mana saluran distribusi merupakan faktor yang sangat penting. Tanpa saluran distribusi yang tepat, maka perusahaan manapun tidak akan mampu menghasilkan laba yang maksimal, disebabkan saluran distribusi merupakan ujung tombak dari empat bauran pemasaran, di mana distribusi langsung menyalurkan produk ke konsumen sebagai target perusahaan. Bila penyaluran produk tidak tepat waktu atau tepat sasaran, maka dipastikan perusahaan gagal dalam pemasaran produknya. Penulis juga meneliti pengaruh ketiga biaya saldis yaitu biaya transportasi, biaya penyimpanan, dan biaya penjualan berpengaruh kepada penjualan Vania.

Kotler (2009) menyatakan bahwa setiap unit bisnis harus memonitor kekuatan lingkungan makro dan mikro, yang mempengaruhi kemampuannya dalam menghasilkan laba pada perusahaan. Unit bisnis harus menetapkan sistim intelejen pemasaran untuk menelusuri tren dan perkembangan penting, serta semua peluang dan ancaman yang berhubungan dengannya. Dengan sistem informasi stratejik, perusahaan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Strategi distribusi yang tepat akan menaikkan keuntungan perusahaan, dan sebaliknya bila perusahaan salah dalam menetapkan strategi distribusi produknya, maka akan

mengakibatkan gagalnya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini dapat berpengaruh pada kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

B. Perumusan Masalah

Teknologi yang modern menyebabkan persaingan dalam AMDK di antara produsen menjadi sangat kompetitif. CV Rindu Alam Indah berusaha memasarkan produk Vania dengan saluran distribusi yang ada.

Dengan saluran distribusi yang diterapkan perusahaan, AMDK Vania disalurkan dari produsen ke konsumen. Data-data menunjukkan peningkatan biaya saldis diimbangi dengan kenaikan penjualan Vania. Tetapi penurunan penjualan di tahun 2013 lebih besar persentasenya dibandingkan dengan penurunan persentase biaya saluran distribusi di tahun yang sama.

Leo (2014) berpendapat bahwa kenaikan biaya distribusi menandakan kenaikan omzet penjualan. Leo adalah Wakil Direktur Utama CV Rindu Alam Indah. Dari data-data yang diperoleh dari wawancara dengan pihak manajemen CV Rindu Alam Indah, penulis ingin mengetahui pengaruh biaya saldis terhadap volume penjualan air Vania.

Pendistribusian Vania di Jakarta menggunakan sistem tingkat nol, yaitu menyerahkan langsung ke konsumen yang memesannya (*direct distribution*). Pendistribusian langsung ini perlu dilihat lebih lanjut apakah sudah efektif guna memasarkan produk ataukah sudah tidak perlu digunakan lagi sehingga perlu diinovasi lebih lanjut. Di samping itu CV Rindu Alam Indah menggunakan saluran distribusi tingkat satu, yaitu menggunakan pengecer. Walaupun perusahaan telah memasarkan produknya melalui banyak pengecer, dapat dilihat

bahwa terutama di Jakarta Vania belum menjangkau *whole saler* terkemuka, toko-toko swalayan, dan toko-toko pengecer. Penjualan melalui pengecer ini hanya menjangkau Bogor dan sekitarnya, belum menjangkau kota-kota besar, yang seharusnya menjadi target penjualan Vania. Walaupun *positioning* Vania ingin menjangkau celah sempit dan tidak menantang pemimpin pasar (Aqua) secara langsung, Vania harus dicoba untuk dipasarkan di Jabodetabek dengan pengecer-pengecer yang ada. Produk Vania belum dikenal secara luas oleh masyarakat. *Positioning* merek seharusnya perusahaan lakukan, agar dapat tertanam dalam pikiran konsumen mengenai Vania. Di samping itu persaingan yang ada harus segera dihadapi perusahaan dengan strategi penjualan dan distribusi yang baik. Dengan strategi yang tepat perusahaan akan dapat bersaing secara kompetitif di bisnis AMDK. Strategi pendistribusian Vania harus dicermati, apakah sudah efektif guna mencapai keuntungan yang maksimal, atau masih harus disempurnakan, bahkan harus diganti strateginya guna tercapainya tujuan perusahaan. Penulis ingin menganalisis pelaksanaan strategi saluran distribusi sudah tepatkah atau kurang efektif dilakukan sehingga pendistribusian Vania hingga belum menjangkau secara luas di wilayah Jakarta dan sekitarnya, dan ingin mengetahui pengaruh biaya saldis terhadap penjualan Vania.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Strategi saluran distribusi apa yang harus diambil oleh CV Rindu Alam Indah guna pendistribusian Vania yang efisien dan efektif?
2. Bagaimana pengaruh biaya saluran distribusi terhadap penjualan AMDK Vania?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis strategi saluran distribusi alternatif yang sebaiknya digunakan oleh CV Rindu Alam Indah.
2. Untuk mengetahui sejauh mana peranan biaya saluran distribusi terhadap penjualan AMDK Vania.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini sebagai kontribusi di bidang akademis, di mana penelitian ini menggunakan analisis kualitatif mengenai analisis strategi saluran distribusi alternatif CV Rindu Alam Indah, didukung dengan hasil pengujian kuantitatif mengenai pengaruh biaya saldis terhadap kinerja penjualan AMDK Vania di Indonesia yang memperkuat analisis kualitatif.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini sebagai bahan informasi bagi CV Rindu Alam Indah, terutama hasil dari analisis SWOT berupa strategi SO (*Strength-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strength-Threats*), dan strategi WT (*Weakness-Threats*) yang dapat membantu meningkatkan kinerja penjualan Vania.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Pemasaran dan Bauran Pemasaran

Stanton (1993) menyatakan bahwa dengan strategi pemasaran yang baik perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuannya. Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan, dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial.

Para pemasar menggunakan banyak alat untuk mendapatkan respons yang diinginkan dari pasar sasarannya. Alat pemasaran terdiri dari empat komponen yang digunakan secara terpadu menjadi satu paduan, yang disebut *marketing mix* atau bauran pemasaran.

Kotler (2009) berpendapat bahwa bauran pemasaran adalah perangkat variabel-variabel pemasaran terkontrol yang perusahaan gabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkannya dalam *target market*.

Swasta dan Irawan (1993) berpendapat bahwa *marketing mix* adalah kombinasi dari empat kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan, yakni: produk, struktur harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi. Stanton (1993) menyatakan bahwa bauran pemasaran adalah istilah yang dipakai untuk menjelaskan kombinasi empat besar pembentuk inti sistem pemasaran

sebuah organisasi, yaitu: penawaran produk, struktur harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi.

Astuti (2009) menyatakan bahwa bauran pemasaran atau *marketing mix* terdiri dari kegiatan-kegiatan yang dipergunakan oleh perusahaan sebagai sarana untuk mempengaruhi permintaan akan produknya. Kegiatan bauran pemasaran ini dapat dibahas dalam empat elemen pokok, yaitu: Produk (*product*), harga (*price*), promosi (*promotion*), dan distribusi atau tempat (*place*).

Produk merupakan unsur pertama dan paling penting dalam suatu bauran pemasaran, yang merupakan segala sesuatu yang dapat dikeluarkan pada suatu pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan dan dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Termasuk di dalamnya adalah obyek fisik, jasa, orang, tempat, organisasi, dan sasaran. Unsur ini menyangkut pemilihan barang atau jasa yang ditawarkan. Produk terdiri dari: Macam produk, kualitas, rancangan, atribut, nama merek, kemasan, ukuran, layanan, jaminan, dan pengembalian.

Harga adalah satu-satunya unsur dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan penjualan. Dengan kata lain, harga merupakan jumlah uang yang harus dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan produk tersebut. Unsur ini menyangkut penetapan harga jual barang yang sesuai dengan kualitas barang dan dapat dijangkau oleh konsumen. Yang termasuk harga adalah daftar harga, diskon, potongan, periode pembayaran, dan jangka kredit.

Kotler (2009) menyatakan bahwa promosi adalah segala kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam

jangka tertentu dan dengan anggaran tertentu pula. Yang termasuk promosi adalah: Penjualan, periklanan, armada penjual, *public relation*, dan *direct marketing*. Promosi merupakan bahan inti dari kampanye pemasaran, yang dirancang untuk menstimulasi pembelian yang lebih cepat atau lebih besar atas produk atau jasa tertentu oleh konsumen atau perdagangan. Iklan menawarkan alasan untuk membeli, sedangkan promosi penjualan menawarkan insentif untuk membeli. Promosi penjualan mencakup alat untuk promosi konsumen (sampel, kupon, penawaran pengembalian dana tunai, potongan harga, premi, hadiah, percobaan gratis, garansi, promosi yang berkaitan, promosi silang, dan demonstrasi), promosi dagang (potongan harga, insentif untuk iklan dan tampilan, dan barang gratis), dan promosi bisnis dan tenaga penjualan (pameran dagang dan konvensi, kontes wiraniaga, dan iklan khusus).

Distribusi ini juga disebut *place* (tempat), yaitu menyangkut pemilihan cara pendistribusian barang atau jasa sehingga sampai ke tangan konsumen. Sebagian dari tugas distribusi adalah memilih perantara yang akan digunakan dalam saluran distribusi serta mengembangkan sistem distribusi tersebut, sehingga produk yang dihasilkan perusahaan dapat mencapai pasar tepat pada waktunya. Yang termasuk distribusi adalah: Jalur, jangkauan, kelengkapan, dan lokasi. Distribusi merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan, karena menyangkut pengiriman barang kepada konsumen. Promosi gencar pun akan tidak berguna bila distribusinya tidak dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen, oleh karena itu distribusi yang dipilih perusahaan harus sesuai dengan kondisi perusahaan. Faktor internal seperti besarnya modal, kemampuan sumber daya manusia, jenis barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan, dan faktor eksternal

perusahaan seperti kebijakan pemerintah, inflasi, dan lain sebagainya harus diperhatikan perusahaan, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pemilihan jalur distribusi. Bila distribusi yang dipilih dianggap ketinggalan jaman, hal ini disebabkan antara lain banyaknya pesaing baru dan teknologi modern yang muncul, maka distribusi sebaiknya segera diinovasi agar kelangsungan hidup perusahaan tetap terjaga.

2. Pengertian Penjualan

Stanton (1993) menyatakan bahwa penjualan merupakan bagian dari promosi. Dengan adanya penjualan dapat terciptakan suatu proses pertukaran barang dan atau jasa antara penjual dan pembeli. Dalam perekonomian, seseorang menjual sesuatu akan mendapatkan imbalan berupa uang. Dengan alat tukar berupa uang, orang akan lebih mudah memenuhi keinginannya, dan penjualan menjadi lebih mudah dilakukan. Swasta dan Irawan (1993) menyatakan bahwa menjual adalah ilmu dan seni mempengaruhi pribadi, yang dilakukan oleh penjual, untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang atau jasa yang ditawarkan.

Tjiptono dan Chandra (2012) berpendapat bahwa proses perancangan dan pengevaluasian program penjualan meliputi empat langkah pokok, yaitu: Menentukan tujuan penjualan dalam rangka menerapkan strategi pemasaran, mengidentifikasi daya tarik penjualan yang paling tepat untuk digunakan dalam pencapaian tujuan, menentukan dan menugaskan sumber daya manusia dan finansial yang dibutuhkan untuk program penjualan dan distribusi, dan mengevaluasi kinerja program dalam rangka menyesuaikan program bilamana perlu. Secara garis besar, pemasar bisa menggunakan beberapa bentuk dasar sistem penjualan, yaitu: Sistem langsung dan sistem tidak langsung.

Sistem langsung disebut juga sistem *personal selling system*, bentuk sistemnya adalah: Produk didistribusikan secara langsung kepada konsumen, pesan penjualan disampaikan secara langsung kepada pembeli individual lewat kontak tatap muka (*online marketing* bisa digunakan untuk pengambilan pesanan), fungsi utamanya adalah menyediakan informasi produk, saran teknis, layanan pelanggan, mengidentifikasi perubahan kebutuhan pelanggan.

Sistem tidak langsung dibagi menjadi *trade selling system* dan *missionary selling system*. Dalam *trade selling systems* ini sistem yang digunakan adalah: Produk didistribusikan melalui pedagang grosir dan/ atau pengecer yang biasanya membeli untuk dijual lagi kepada konsumen akhir, pesan penjualan disampaikan lewat tatap muka (*online marketing* bisa digunakan untuk pengambilan pesanan), dan fungsi utamanya adalah untuk mendapatkan dukungan distributor, memberikan informasi produk, menyediakan pelatihan penjualan dan asistensi kepada para distributor

Bentuk *missionary selling system* ini adalah: Produk didistribusikan melalui pedagang grosir dan/atau pengecer yang biasanya membeli untuk dijual lagi kepada pembeli akhir, pesan penjualan disampaikan lewat tatap muka. Fungsi utamanya adalah menyediakan informasi produk dan layanan pelanggan secara langsung ke pembeli akhir atau mereka yang mempengaruhi pembeli.

Daya tarik penjualan (*sales appeal*) merupakan elemen pokok tawaran pemasaran yang akan dikomunikasikan para sales/wiraniaga. Daya tarik mencerminkan manfaat yang ditawarkan penjual dalam rangka mendapatkan tipe respons pelanggan atau distributor sebagaimana dirumuskan dalam tujuan program.

Swasta dan Irawan (2002) berpendapat bahwa tiga tujuan umum dalam melaksanakan penjualan adalah: Mencapai volume penjualan tertentu, mendapatkan laba tertentu, dan menunjang pertumbuhan perusahaan. Mencapai volume penjualan tertentu, perlu adanya kerjasama yang rapi diantara fungsionaris dalam perusahaan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, para manajer harus bekerja sama dengan baik sehingga tercipta situasi dan kondisi perusahaan yang baik. Bila situasi menyenangkan maka setiap orang akan bekerja secara maksimal. Mendapatkan laba tertentu, hal ini diperlukan guna mengukur keberhasilan suatu penjualan yang dilakukan oleh perusahaan didalam melakukan tujuan penjualan. Menunjang pertumbuhan perusahaan, pimpinan (*top manager*) harus dapat bertanggung jawab, pimpinanlah yang harus mengukur seberapa besar suksesnya dan kegagalan yang dihadapinya untuk dapat ditentukan dengan cara menentukan estimasi tentang potensi pesaing dan kemampuan tenaga penjualan. Dalam perusahaan CV Rindu Alam Indah, *top manager* harus dapat mengukur kemampuan perusahaan dalam penjualan Vania, apakah perencanaan termasuk realistis atau tidak, apakah perusahaan telah berhasil mencapai target ataukah belum. Bila belum langkah-langkah apa yang harus segera diambil guna mengantisipasi turunnya penjualan. Biaya-biaya yang harus dihemat, pesaing-pesaing AMDK yang ada, dan skill dari tenaga penjualan (*sales*) harus diperhatikan secara mendalam, agar dapat diketahui posisi, kekuatan, dan kelemahan perusahaan.

3. Pengertian Strategi dan Saluran Distribusi

Christiananta, Supratiwi, dan Daniel (2011:1.3) menyatakan bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani, yang didefinisikan sebagai seni tentang perencanaan dan pengarahannya operasi militer dalam skala besar, khususnya dalam menggerakkan kekuatan militer pada posisi yang paling menguntungkan untuk mencapai tujuan, yaitu mengalahkan musuh atau memenangkan pertempuran. Dalam dunia bisnis, strategi didefinisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan, dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran itu.

Kotler (2009) menyatakan bahwa tujuan (*goal*) mengindikasikan apa yang ingin dicapai oleh bisnis, sedangkan strategi (*strategy*) adalah rencana permainan perusahaan untuk sampai ke sana. Strategi generik dapat memberikan titik awal yang baik guna berpikir strategis, dan strategi ini dikemukakan oleh Michael Porter. Tiga strategi generik ini adalah: Kepemimpinan biaya secara keseluruhan, diferensiasi, dan fokus.

Strategi kepemimpinan biaya secara keseluruhan digunakan perusahaan yang berusaha keras mencapai biaya produksi dan distribusi terendah, sehingga mereka dapat menetapkan harga produk yang lebih murah dibanding pesaing mereka dan memimpin pasar. Strategi diferensiasi menerangkan bahwa bisnis yang berkonsentrasi pada inerja unggul dan unik, yang mengejar kepemimpinan kualitas, harus membuat produk dengan komponen terbaik, menempatkan produk dengan tepat, memeriksa produknya dengan seksama, dan mengomunikasikan produknya dengan efektif. Strategi fokus, bisnis yang berfokus pada satu atau

lebih segmen pasar yang lebih sempit. Perusahaan mengetahui segmen ini dengan baik, dan mengejar kepemimpinan biaya maupun diferensiasi di dalam segmen pasar tersebut. Hal ini digunakan oleh CV Rindu Alam Indah yang mengejar segmen pasar yang sempit, yaitu menawarkan produk ke restoran dan perusahaan, seperti “jemput bola”, sehingga diharapkan restoran dan perusahaan yang menggunakan Vania tidak perlu sibuk mencari produk AMDK. CV Rindu Alam Indah berusaha mencukupi kebutuhan akan AMDK dengan selalu menyalurkan produk Vania secara langsung dan setiap saat pelanggan membutuhkan, biasanya pendistribusian Vania terjadwal dengan teratur.

Sebagian besar produsen tidak menjual barang mereka secara langsung kepada konsumen. Di antara produsen dan konsumen terdapat sekelompok perantara yang melaksanakan berbagai fungsi. Perantara ini membentuk saluran pemasaran, atau disebut juga saluran distribusi. Kotler (2009) menyatakan bahwa saluran pemasaran (*marketing channels*) adalah sekelompok organisasi yang saling bergantung dan terlibat dalam proses pembuatan produk atau jasa yang disediakan untuk digunakan atau dikonsumsi.

Ahli lain Stern dan Al Ausary (2000) menyatakan bahwa saluran pemasaran adalah perangkat organisasi-organisasi yang saling tergantung yang terlibat dalam proses pembuatan produk atau jasa, yang tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi. Stanton (1993) menyatakan bahwa saluran distribusi adalah jalur yang dipakai untuk perpindahan barang dari produsen ke konsumen akhir atau pemakai kalangan industri. Jadi saluran distribusi merupakan jalan yang ditempuh oleh perpindahan hak atas barang dari produsen ke konsumen akhir atau pemakai industri.

Perusahaan dapat membentuk sistem saluran pemasaran. Sistem saluran pemasaran (*marketing channel system*) adalah sekelompok saluran pemasaran tertentu atau saluran distribusi tertentu, yang digunakan oleh sebuah perusahaan. Kotler (2009) berpendapat bahwa keputusan tentang sistem ini merupakan salah satu keputusan paling penting yang dihadapi manajemen, karena menyangkut suksesnya perusahaan. Di Amerika Serikat, anggota saluran distribusi secara kolektif menghasilkan margin (laba) yang menduduki sekitar 30% hingga 50% dari harga jual akhir. Iklan biasanya menduduki kurang dari 5% hingga 7% dari harga akhir.

Saluran distribusi memiliki peran untuk mengubah pembeli potensial menjadi pelanggan yang menguntungkan. Saluran distribusi yang dipilih mempengaruhi semua keputusan pemasaran lainnya. Pemilihan saluran sangat tergantung kepada strategi penjualan perusahaan, dengan memperhatikan segmentasi, penentuan target perusahaan, dan *positioning*.

Saluran distribusi berfungsi untuk menggerakkan barang dari produsen ke konsumen. Saluran distribusi mengatasi kesenjangan waktu, tempat, dan kepemilikan yang memisahkan barang dan jasa dari mereka yang memerlukan atau menginginkannya. Dengan beberapa perantara guna mengarahkan barang ke konsumen akhir, produsen memiliki keuntungan mendapatkan efektifitas dan efisiensi dalam melakukan penjualan. Melalui saluran distribusi, produsen dapat menjangkau konsumen melalui penjualan produknya kepada pedagang besar dan pengecer.

4. Positioning

Kotler (2009) menyatakan bahwa *positioning* adalah tindakan merancang tawaran perusahaan dan citranya untuk menempati tempat berbeda dalam pikiran pasar sasaran. Tujuannya adalah menempatkan merek dalam pikiran konsumen untuk memaksimalkan manfaat potensial bagi perusahaan. *Positioning* yang baik membantu memandu strategi pemasaran dengan cara memperjelas esensi merek, tujuan apa yang dapat diraih pelanggan dengan bantuan merek, dan bagaimana merek menjalankannya secara unik. Seluruh orang dalam perusahaan harus memahami *positioning* merek dan menggunakannya. Hasil akhir dari tindakan *positioning* adalah kreasi proposisi nilai berfokus pasar yang sukses, yaitu terdapat satu alasan kuat mengapa pasar sasaran seharusnya membeli produk. *Positioning* diperkenalkan oleh Al Ries dan Jack Trout. Ries dan Trout berpendapat bahwa produk yang dikenal dengan baik umumnya memiliki posisi yang berbeda dalam pikiran konsumen. Dengan merek yang berposisi kuat, akan sulit bagi pesaing untuk mengklaimnya. Pesaing mempunyai tiga alternatif yang strategis, yaitu pertama memperkuat posisinya saat ini dalam pikiran konsumen, kedua merebut posisi yang belum (tidak) ditempati, dan ketiga mereposisi dalam persaingan. *Positioning* ini menggunakan strategi komunikasi untuk memposisikan merek ke dalam pikiran konsumen. Produk, harga, promosi dan distribusi perusahaan harus mendukung strategi *positioning* yang dipilih. Sekali perusahaan mengembangkan strategi *positioning* yang jelas, perusahaan tersebut harus mengkomunikasikan strategi tersebut secara efektif. Kualitas produk perusahaan dikomunikasikan dengan bauran pemasaran (*marketing mix*), seperti harga yang terjangkau konsumen akan produk AMDK, citra produk AMDK yang

didapat dari kemasan, iklan, promosi, dan distribusinya. Citra ini akan melekat di konsumen secara positif bila seluruh elemen bauran pemasaran tersebut dilaksanakan produsen secara baik, dan sebaiknya bila produsen tidak melakukan seluruh elemen bauran pemasaran dengan baik, misalnya pendistribusian yang sering terlambat, maka citra produsen akan terlihat negatif menurut konsumen. Orang akan menghindari produk yang bercitra buruk. Produk yang baik akan berhasil dalam pemasarannya bila didukung oleh tiga elemen bauran pemasaran lainnya, termasuk distribusi. Untuk menghindari keterlambatan dalam pendistribusian langsung, banyak perusahaan menggunakan perantara guna memasarkan produknya.

5. Perantara dalam Saluran Distribusi

Kotler (2009) menyatakan bahwa faktor yang mendorong suatu perusahaan menggunakan perantara atau distributor, adalah: Pertama para produsen atau perusahaan kecil dengan sumber keuangan terbatas tidak mampu mengembangkan organisasi penjualan langsung atau distribusi langsung, kedua para distributor nampaknya lebih efektif dalam penjualan partai besar karena skala operasi mereka dengan pengecer dan keahlian khususnya, ketiga para pengusaha pabrik yang cukup modal lebih senang menggunakan dana mereka untuk ekspansi daripada untuk melakukan kegiatan promosi, dan keempat pengecer yang menjual banyak sering lebih senang membeli macam-macam barang dari seorang grosir daripada membeli langsung dari masing-masing pabriknya.

Tujuan lain penggunaan anggota saluran adalah: Mengurangi biaya distribusi, untuk memaksimalkan *market share* dan profit, untuk mengoptimalkan perolehan dari investasi resiko distribusi, serta untuk memenuhi kebutuhan konsumen dalam

hal informasi teknis produk, ketersediaannya, layanan purna jual (*after sales service*), dan memperoleh nilai kompetensi.

Swasta dan Irawan (1993) berpendapat bahwa saluran distribusi terdiri dari produsen, lembaga-lembaga perantara dan konsumen akhir. Produsen adalah lembaga utama dan pertama di dalam saluran distribusi, sebab sumber barang yang didistribusikan adalah berasal dari produsen. Lembaga-lembaga perantara yang terlibat dalam saluran distribusi ini dapat digolongkan menjadi perantara pedagang dan perantara agen.

Perantara pedagang ini bertanggung jawab terhadap kepemilikan semua barang yang dipasarkannya. Di dalam menjalankan kegiatannya perantara pedagang ini tidaklah secara aktif di dalam transaksi pembelian atau penjualan seperti halnya yang terjadi di lembaga-lembaga bank, perusahaan asuransi, dan perusahaan angkutan. Kegiatan utamanya adalah pemindahan hak milik atas barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Di dalamnya termasuk kegiatan pembelian, penjualan dan kepemilikan atas barang tersebut. Contohnya adalah pedagang besar dan pengecer.

Pedagang besar ini dalam kegiatannya melayani pembeli atau melayani penjual kembali, dalam atau pada pengecer, sehingga yang menjadi pasar atau konsumennya bukan merupakan konsumen akhir atau pemakai akhir. Lebih jelasnya, pedagang besar adalah sebuah unit usaha yang membeli dan menjual kembali kepada pengecer dan pedagang lain atau kepada pemakai industri yang tidak menjual dalam volume yang sama kepada konsumen akhir.

Menurut fungsinya, maka pedagang besar ini dapat digolongkan sebagai berikut: Pedagang besar dengan servis penuh, dan pedagang besar dengan

terbatas. Pedagang besar dengan service penuh (*full service wholesaler*), yang artinya menjalankan fungsi pemasaran secara penuh yaitu: fungsi penjualan, pembelian, pembagian, pembelanjaan, pengangkutan, penyimpanan, penanggung risiko, dan fungsi informasi dan manajemen.

Fungsi penjualan, dari hasil pembelian barang dari produsen itu kemudian mereka menjual barangnya kepada pengecer atau konsumen industri. Fungsi pembelian, pedagang ini membeli barang dari produsen atau perusahaan, untuk kemudian dijualnya kembali. Fungsi pembagian, dalam fungsi ini pedagang besar melaksanakan kegiatannya dengan membagi-bagikan barang ke pasar yang telah mereka kuasai dengan jumlah, ukuran, warna, kualitas maupun harganya pada waktu yang tepat pula. Fungsi pembelanjaan, dalam hal ini pembelanjaan atau dana, maka pedagang besar juga menanggung beban pembelanjaan untuk menjalankan operasinya. Fungsi pengangkutan, pengangkutan ini dilakukan untuk mengangkut barang yang akan dijual kembali atau konsumen. Fungsi penyimpanan, fungsi ini perlu dijalankan oleh pedagang besar karena jumlah pembelian barangnya dari produsen tidak selalu dapat terjual habis, sehingga perlu disimpan di gudang. Fungsi penanggung risiko, dari sistem operasinya, pedagang besar ini kemungkinan menghadapi risiko tidak terbayarnya hutang dari penjualan secara kredit, dan adanya pengeluaran untuk jaminan atau garansi barang para pembeli tersebut. Fungsi informasi dan manajemen, dalam fungsi ini pedagang besar berlaku sebagai pemberi informasi kepada produsen menyangkut masalah: barang baru yang ada di pasar, harga dari produk persaingan, dan data lain yang berhubungan dengan keadaan pasar seperti selera, kebiasaan tingkat pendidikan, serta sejumlah barang sejenis yang ada di pasar.

Pedagang besar dengan terbatas, sebagian fungsi pemasarannya telah ditangani oleh produsen, sehingga hal ini akan mengefisiensi biaya yang akan dikeluarkan oleh pedagang besar, yang berarti dapat mengurangi biaya operasi. Perantara agen ini tidak mempunyai hak milik atas semua barang yang ditangani. Dibagi dua golongan yaitu: Agen penunjang dan agen pelengkap.

Agen penunjang merupakan agen yang mengkhususkan kegiatannya dalam beberapa aspek pemindahan barang atau jasa. Contoh: Agen pengangkutan, agen penyimpanan, dan lain sebagainya. Agen pelengkap berfungsi melaksanakan jasa-jasa tambahan dalam penyaluran barang dengan tujuan memperbaiki kekurangan.

Beberapa perantara, seperti pedagang grosir dan eceran, yang membeli, yang berhak atas, dan yang menjual kembali barang dagangan, disebut dengan pedagang. Perantara lainnya seperti broker, perwakilan produsen, agen penjualan yang mencari pelanggan dan dapat bernegosiasi atas nama produsen, tetapi tidak memiliki hak atas barang, mereka disebut dengan agen. Beberapa perantara seperti perusahaan transportasi, gudang *independent*, bank, agen periklanan yang membantu dalam proses distribusi, tetapi tidak memiliki hak atas barang dan tidak menegosiasikan pembelian atau penjualan, mereka disebut dengan *fasilitator*.

Beberapa perantara lain dalam saluran distribusi, yaitu: *broker*, *fasilitator*, *manufaktur representatif*, *merchant*, *retailer*, *sales agent*, *sales force*, dan *wholesaler* (distributor).

Broker adalah perantara yang menghubungkan pembeli dan penjual namun tidak membawa produk, dan juga tidak terlibat dalam resiko keuangan.

Fasilitator adalah perantara yang membantu proses distribusi, namun tidak terlibat dalam proses negosiasi penjualan. *Manufaktur representatif* adalah

sebuah perusahaan yang mewakili beberapa perusahaan dalam menjual barangnya. Biasanya direkrut oleh perusahaan-perusahaan sebagai *sales force*. *Merchant* adalah perantara yang membeli dan menjual barang. *Retailer* atau pengecer adalah sebuah perusahaan yang menjual barang dan jasa secara langsung kepada *end user*. Penggolongan pengecer dibagi menurut: Ukuran toko, banyaknya *product line*, dan bentuk kepemilikan. Ukuran toko terbagi menjadi pengecer kecil dan pengecer besar. Banyaknya *product line* terbagi: *General merchandise store* yaitu toko yang menjual berbagai macam barang atau berbagai *product line*, *single line store*, dan *speciality store* yaitu toko yang menjual barang terbatas. Bentuk kepemilikan, terbagi menjadi: Toko berangkai/ *chain store* yaitu beberapa toko yang dimiliki oleh satu organisasi manajemen, dan toko independent/ *independent retail store* yaitu toko yang dimiliki oleh pemilik, di mana pemilik tersebut memiliki kebebasan penuh untuk mengelolanya. *Sales agent* adalah perantara yang mencari konsumen dan melakukan negosiasi untuk kepentingan produsen. *Sales force* adalah sekelompok orang yang direkrut oleh sebuah perusahaan untuk menjual produk dan layanannya. *Wholesaler* atau distributor adalah perusahaan yang menjual barang dan jasa kepada pihak pembeli yang nantinya dijual kembali. Jenisnya adalah: *Mail order wholesaler*, *cash and carry wholesaler*, *drip shipper*, dan *wagon jobber*.

Mail order wholesaler yaitu pedagang besar yang melakukan penyaluran barang sentral. Penjualan barangnya dilakukan melalui pos tanpa menggunakan penjual. *Cash and carry wholesaler* yaitu pedagang besar yang melakukan perdagangan secara tunai, tanpa kredit dan tidak melakukan pengantaran barang dan biasanya jumlah barangnya terbatas. *Drip shipper* yaitu pedagang besar yang

tidak melakukan penyimpangan, dan kegiatan yang dilakukan biasanya melalui telepon, sehingga biaya eksploitasinya rendah. *Wagon jobber* yaitu pedagang besar yang khusus melayani perdagangan barang-barang yang cepat rusak atau cepat busuk, sehingga membutuhkan pelayanan yang cepat pula.

Wholesaler merupakan perantara yang sering digunakan dalam saluran distribusi tingkat dua, perantara lainnya adalah pengecer. Wholesaler di Indonesia menjual produk ke pengecer dan ke konsumen yang bersedia membeli dalam jumlah besar. Wholesaler sangat baik digunakan sebagai perantara karena memiliki jangkauan pelanggan yang luas.

6. Fungsi Perantara

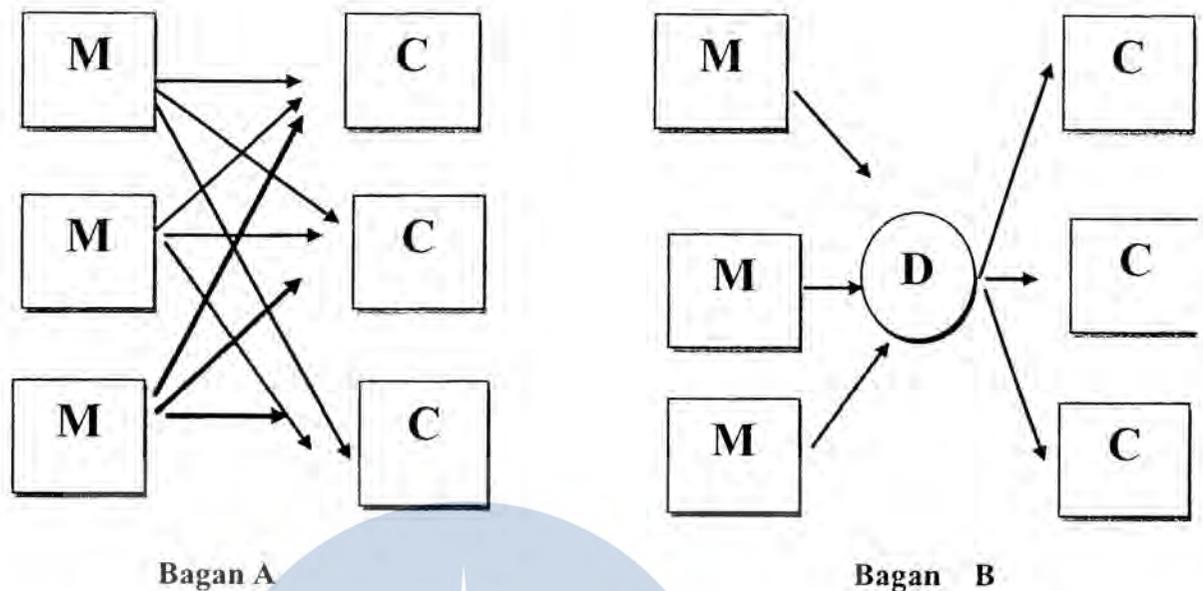
Stern dan Al Ausary (2000) berpendapat bahwa perantara sangat berguna dalam arus barang atau jasa, dari produsen hingga ke tangan konsumen. Perantara memperlancar arus barang dan jasa. Prosedur tersebut diperlukan untuk menjembatani ketidaksesuaian antara berbagai barang dan jasa yang dihasilkan produsen dan berbagai permintaan konsumen. Ketidaksesuaian muncul dari kenyataan bahwa produsen biasanya memproduksi sejumlah besar variasi barang yang terbatas, dan sebaliknya konsumen biasanya menginginkan kuantitas terbatas dari luasnya variasi barang.

Kotler (2009) menyatakan bahwa anggota-anggota dalam saluran pemasaran melakukan sejumlah fungsi kunci dan berperan dalam aliran pemasaran sebagai berikut: informasi, promosi, negoisasi, pesanan, pembiayaan, pengambil risiko, kepemilikan fisik, pembayaran, dan hak.

Fungsi informasi, di mana pengumpulan dan penyebaran informasi riset pemasaran tentang pelanggan, pesaing, dan pemain dan kekuatan lain yang ada

dan yang potensial dalam lingkungan pemasaran. Fungsi promosi, yaitu pengembangan dan penyebaran komunikasi persuasif tentang disain tawaran untuk menarik konsumen. Fungsi negoisasi, yaitu usaha untuk dan hal-hal lain supaya transfer kepemilikan atau kepunyaan dapat dipengaruhi. Fungsi pesanan, yaitu komunikasi ke belakang tentang maksud membeli oleh anggota-anggota saluran pemasaran kepada manufaktur. Fungsi pembiayaan, yaitu akuisisi dan alokasi dana yang diperlukan untuk membiayai persediaan pada tingkat saluran pemasaran yang berbeda. Fungsi pengambil risiko, yaitu asumsi risiko yang berhubungan dengan kerja penyalur. Fungsi kepemilikan fisik, yaitu penyimpanan dan perpindahan produk fisik dari bahan baaku sampai pelanggan akhir. Fungsi pembayaran, yaitu pembeli membayar tagihannya melalui bank dan lembaga keuangan lainnya kepada penjual. Fungsi hak, yaitu transfer aktual kepemilikan dari satu orang atau organisasi ke lainnya.

Perantara mengefisiensi hubungan kerja dari produsen (pemanufaktur) ke konsumen. Dari distribusi langsung, produsen atau pemanufaktur langsung mengirimkan barang ke konsumen. Hal ini memerlukan biaya pengiriman dan ketepatan waktu. Bila konsumen berada di dalam kota, tentu akan mudah ditangani produsen. Tetapi lain halnya bila konsumen berada di pinggir kota atau di luar kota yang produsen tersebut belum memiliki kantor cabang atau gudang penyimpanan. Hal itu tentulah mempersulit produsen mengirim barang secara langsung ke konsumen.



Bagan 2.1 Pengaruh Perantara

Kotler, Ang, Leong, dan Tan (2000) menguraikan bahwa dari bagan A memperlihatkan ada 3 produsen (M), memasarkan langsung ke tiga konsumen (C). Jumlah kontak pada Bagan A adalah $M \times C = 3 \times 3 = 9$ kontak.

Bagan A memperlihatkan 3 produsen menyalurkan barang ke konsumen melalui satu distributor (D). Sistem ini memerlukan kontak: $M + C = 3 + 3 = 6$ kontak. Dari kedua bagan tersebut memperlihatkan bahwa perantara mengefisieni jumlah kerja yang harus dilakukan, yang berarti juga menghemat biaya saluran distribusi. Berman (1996) menyatakan bahwa bila terdapat 5 produsen, maka hubungan distribusi produk ke konsumen memerlukan 25 kali kontak. Bila memakai perantara, maka yang terjadi hanya 10 kontak, berarti mengurangi jumlah 15 hubungan. Hal ini menandakan efisiensi yang baik dalam hubungan distribusi.

Produsen cukup sekali dalam menyalurkan barang ke pengecer, dan pengecer meneruskan kepada beberapa konsumen sekaligus. Hal ini memudahkan baik produsen menjual produknya maupun konsumen dalam memperoleh produk guna memenuhi kebutuhannya.

7. Jenis-jenis Saluran Distribusi

Kotler (2009) menyatakan bahwa saluran distribusi dibagi dalam beberapa jenis. Beberapa jenis saluran distribusi adalah:

1. Saluran Tingkat Nol (*zero level channel*)

Saluran ini disebut juga saluran pemasaran langsung (*direct marketing channel*). Saluran ini terdiri dari produsen yang menjual langsung kepada konsumen atau pelanggan akhir. Contohnya: penjualan dari pintu ke pintu, pemasaran lewat telepon, penjualan lewat internet, melalui toko milik produsen dan lain-lain.

2. Saluran Tingkat Satu

Saluran ini menggunakan satu perantara penjualan, seperti pengecer.

3. Saluran Tingkat Dua

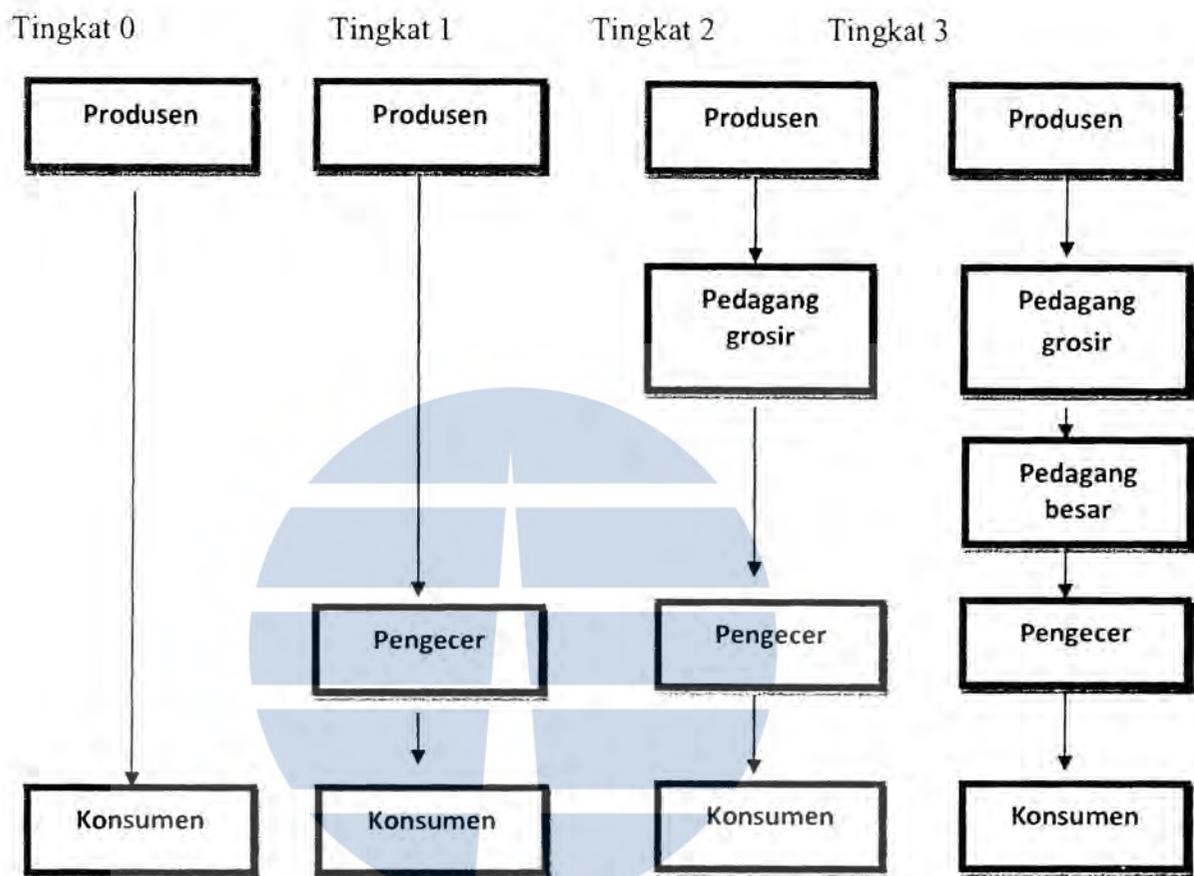
Saluran ini menggunakan dua perantara, biasanya pedagang grosir dan pengecer.

4. Saluran Tingkat Tiga

Saluran ini terdiri dari tiga perantara, yaitu pengecer, pedagang besar, dan pedagang grosir.

Dari bagan 2.2 dapat dilihat bahwa terdapat beberapa jenis saluran distribusi dalam perdagangan produk konsumsi, yaitu dari distribusi tingkat nol hingga saluran tingkat tiga. Dalam beberapa fenomena, pengecer di Jepang tidak saja hanya tiga tingkat, bahkan mencapai enam tingkat. Hal ini disebabkan

kompleksitas perdagangan yang selalu berubah, selera konsumen yang tidak mudah ditebak, persaingan yang kompetitif, dan lain-lain.



Bagan 2.2 Jenis Saluran Distribusi Barang Konsumsi

Saluran distribusi dapat memberikan kontribusi kepada produsen, perantara, dan konsumen dalam beberapa hal. Hal pertama saluran distribusi memungkinkan penyampaian produk dari produsen dan konsumen secara efisien dan harga yang murah, dihitung dari jumlah kontak antara produsen hingga konsumen, yang semuanya merupakan biaya. Kontribusi kedua, saluran distribusi membagi resiko yang harus ditanggung oleh produsen dalam menyalurkan barang ke konsumen, sehingga harga dapat ditekan secara efisien. Kontribusi ketiga, saluran distribusi dapat melakukan fungsi-fungsi mulai dari perakitan,

penyimpanan, pemilihan, dan penjualan, yang mengurangi biaya pengeluaran perusahaan. Kontribusi keempat, konsumen diuntungkan oleh saluran distribusi, melalui ketersediaan produk secara tepat waktu.

8. Faktor Penentu dalam Strategi Distribusi

Langkah utama yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain saluran distribusi adalah menyusun strategi saluran distribusi. Setiap perusahaan harus memahami *output* yang diinginkan pelanggan, karena setiap saluran distribusi menghasilkan lima *output* layanan, yaitu: ukuran lot (*lot size*), waktu tunggu (*waiting time*), kenyamanan spesial (*spatial convenience*), variasi produk (*product variety*), dan dukungan servis (*service back-up*).

Lot size adalah sejumlah unit di mana saluran distribusi mengizinkan pelanggan tertentu untuk membeli pada sebuah kesempatan pembelian. Semakin kecil ukuran lot, maka semakin besar tingkat output layanan yang harus disediakan oleh saluran distribusi. *Waiting time* adalah rata-rata waktu tunggu pelanggan pada saluran distribusi tersebut untuk memperoleh barang. Semakin cepat layanan, maka semakin tinggi output layanan. *Spatial convenience* adalah kenyamanan yang diberikan saluran distribusi dalam membuat kemudahan bagi pelanggan untuk membeli produk. *Product variety* adalah variasi produk mewakili banyaknya jenis yang disediakan oleh saluran distribusi. Biasanya pelanggan lebih memilih jenis yang lebih banyak, karena akan memberikan kesempatan yang lebih besar untuk memenuhi kebutuhannya. *Service back-up* adalah dukungan dalam bentuk layanan tambahan (kredit, pengiriman, instalasi, perbaikan) yang disediakan penyalur.

9. Proses Pemilihan Perantara

Dalam membuat strategi saluran distribusi, proses pemilihan perantara menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam memilih perantaranya ditentukan oleh hal-hal sebagai berikut: *Cost*, *capital requirement*, *product* dan *product line*, *control*, *coverage*, dan *synergy*.

Cost, yaitu biaya yang dibutuhkan dalam pengembangan saluran distribusi yang meliputi *initial cost*, *maintenance cost*, dan *logistic cost*. *Capital Requirement*, yaitu biaya yang diperlukan dalam proses pergudangan, biaya pengiriman barang, dan konsnyasi. *Product* dan *product line*, yaitu tentang jenis produk dan panjang rantai distribusi yang dibutuhkan. *Control*, yaitu kemampuan produsen dalam mengontrol produk dari sisi harga, promosi, dan jenis outlet yang menjual produknya. *Coverage*, yaitu tentang jangkauan wilayah yang dimiliki mitra dalam menjalankan bisnisnya. *Synergi*, yaitu adanya kebutuhan untuk dapat bekerja secara sinergi dengan mitra atau partner yang dipilih perusahaan.

Berman (1996) menyatakan bahwa tugas-tugas anggota saluran adalah dalam beberapa fungsi, yaitu: Penjualan, *channel support*, distribusi fisik, modifikasi produk dan layanan purna jual, serta menanggung resiko.

Dalam fungsi penjualan, anggota saluran melakukan hal-hal sebagai berikut: Penawaran pada pelanggan baru, menawarkan pada pelanggan yang telah ada, melakukan promosi kepada konsumen, mengatur *display* pada *retail*, dan menegosiasi harga dan syarat-syarat pembayaran. Fungsi *channel support*, para anggota saluran melakukan: Survey pasar, mengumpulkan info mengenai kondisi pasar, menyediakan informasi kepada pelanggan, dan *training reseller sales force*. Pada fungsi distribusi fisik, anggota saluran melakukan *inventory*, *order*

processing, pengiriman barang, memberikan kredit pada konsumen akhir, penagihan, dan *handling collection*. Dalam modifikasi produk dan layanan purna jual, anggota saluran melakukan: Menyediakan pelayanan teknis, menyesuaikan produk sesuai dengan keinginan konsumen, perawatan dan perbaikan produk, menangani produk yang kembali, dan menangani produk yang ditarik. Dalam hal menanggung resiko, anggota saluran melakukan: *Financing inventory*, menyediakan kredit pada konsumen akhir, kepemilikan *inventory*, *product liability*, dan investasi gudang. Terlihat bahwa fungsi-fungsi produsen sebagian besar dapat dialihkan kepada anggota saluran, sehingga hal ini akan menghemat biaya distribusi bagi produsen.

10. Penilaian Panjang dan Lebar Saluran Distribusi

Sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan melalui pembentukan saluran distribusi akan berpengaruh kepada panjang dan lebar saluran.

a. Panjang saluran.

Alternatif yang ada dalam penentuan panjang saluran adalah mulai dari *direct distribution*, sampai dengan beberapa tingkatan saluran, sesuai dengan kondisi geografis dan kompleksitas penyebaran produk. Pada saluran yang panjang, perusahaan tidak banyak menggunakan *resources* nya seperti finansial, tetapi kontrol yang dimiliki perusahaan pada proses distribusi juga terbatas. Akibatnya bila perusahaan melakukan strategi atau promosi tertentu, maka perlu waktu dan perencanaan yang matang sebelum pelaksanaannya, agar dapat memperoleh dukungan yang mantap dari para anggota salurannya.

Beberapa fungsi dalam panjang saluran adalah: *coverage* geografis yang luas di mana pengecer memberikan fungsi mencari konsumen yang sulit dilakukan

oleh produsen, menangani konsumen dalam jumlah besar dan tersebar luas, dan mengurangi kebutuhan finansial dan SDM pada tiap *reseller* seperti distributor dapat menggantikan peran *warehousing* (pergudangan), dan wholesaler dapat melakukan fungsi transportasi atau memberikan kontribusi kredit.

b. Lebar saluran.

Dalam lebar saluran, dikenal tiga bentuk distribusi, yaitu: Distribusi eksklusif, distribusi intensif, dan distribusi selektif.

- 1) Distribusi Eksklusif di mana dalam satu level hanya ada satu distributor yang dapat membeli dan memasarkan produk perusahaan pada suatu daerah tertentu, sehingga tidak ada persaingan antara satu distributor dengan lainnya. Contoh produk adalah mobil Lamborghini.
- 2) Distribusi Intensif, di mana semua distributor dan perantara boleh mengambil produk dan memasarkan sesuka mereka. Persaingan yang ketat terjadi antar distributor. Biasanya produk yang dijual adalah barang konsumsi seperti AMDK, sabun, dan lain-lain.
- 3) Distribusi Selektif, distribusi ini berada di tengah-tengah antara kedua bentuk di atas, yaitu untuk tetap dapat melakukan kontrol dan pengawasan, akan tetapi juga mencapai jangkauan pasar yang cukup luas.

11. Biaya Distribusi

Mulyadi (1988) menyatakan bahwa biaya distribusi dapat dikemukakan dalam arti sempit dan luas. Dalam arti sempit, biaya distribusi dibatasi sebagai biaya penjualan, dan biaya yang dikeluarkan untuk menjual dan membawa produk ke pasar. Dalam arti luas biaya distribusi meliputi semua biaya yang terjadi saat

produk selesai dibuat atau diproduksi, dan disimpan di gudang, sampai produk tersebut diubah kembali dalam bentuk uang tunai.

Biaya distribusi dapat digolongkan menjadi: Biaya penjualan, biaya advertensi, biaya pembungkusan dan pengiriman (transportasi), biaya pergudangan (biaya penyimpanan), biaya kredit dan penagihan, dan biaya akuntansi pemasaran.

Biaya penjualan adalah biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan penjualan yang langsung dikeluarkan oleh perusahaan sendiri. Terbagi ke dalam biaya: gaji *salesman* atau komisi agen, bonus dan komisi serta biaya perjalanan *salesman*, dan biaya telpon atau servis perjalanan.

Biaya advertensi, yaitu biaya untuk kegiatan pencarian konsumen yang potensial dan kegiatan mempengaruhi pembeli. Biaya ini meliputi: Biaya pameran, biaya promosi, biaya contoh (sampel), dan gaji karyawan bagian advertensi.

Biaya pembungkusan dan pengiriman (transportasi) meliputi: Gaji karyawan bagian pembungkusan dan pengiriman, biaya bahan baku untuk pembungkusan, biaya pengiriman (transportasi), biaya eksploitasi truk (armada angkutan), dan biaya angkut produk yang dikembalikan (retur).

Biaya pergudangan atau biaya penyimpanan, yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menyimpan barang dari mulai barang itu selesai diproduksi sampai dengan barang itu siap untuk berangkat dalam pengiriman. Biaya ini meliputi: Gaji karyawan gudang, dan biaya sewa gudang.

Biaya selanjutnya adalah biaya kredit dan penagihan, meliputi: Gaji karyawan bagian penagihan, kerugian penghapusan piutang, dan potongan tunai. Biaya

akuntansi pemasaran, meliputi: Gaji karyawan bagian administrasi pemasaran, dan sarana serta prasarana. Biaya yang paling besar atau mendominasi dalam biaya saluran distribusi adalah biaya penjualan, biaya pengiriman (transportasi) dan biaya pergudangan atau penyimpanan.

Mulyadi (1988) menyatakan bahwa karakteristik biaya distribusi dapat diuraikan sebagai berikut: Karakteristik pertama pada perusahaan sejenis kemungkinan dapat diadakan perbandingan biaya produksi, karena dalam pengelolaan produknya penggunaan bahan baku yang digunakan adalah sama. Kebalikannya, biaya distribusi tidak dapat dibandingkan pada perusahaan sejenis, disebabkan biaya distribusi bervariasi, karena biaya distribusi banyak, dan bermacam faktor yang mempengaruhinya. Karakteristik kedua biaya distribusi hampir setiap saat berubah, karena kegiatan distribusi seringkali dapat berubah, yang disesuaikan dengan sistem pasarnya. Karakteristik ketiga karena distribusi dipengaruhi oleh faktor psikologi konsumen, maka biaya distribusi tidak dapat dikontrol. Hal ini disebabkan oleh selera konsumen yang seringkali berubah, sehingga yang dipertimbangkan bukan pada penekanan biaya distribusi yang bagaimanakah yang menghasilkan volume penjualan besar, namun pada pengelolaan biaya distribusi yang efisien yang dapat diukur dari kenaikan penjualan.

Biaya distribusi sangat mempengaruhi penjualan, sehingga pengeluaran biaya tersebut harus dihitung dengan cermat dan bila perlu dilakukan penghematan maksimal, sehingga menambah profit perusahaan. Bila terjadi pengembangan distribusi, yaitu menginovasi sistem distribusi lama ke baru seperti mengganti saluran distribusi tingkat satu menjadi tingkat dua, akan berpengaruh terhadap

kenaikan biaya distribusi. Bila perusahaan meningkatkan jumlah pengecer, maka biaya distribusi terutama biaya transportasi, biaya penyimpanan, dan biaya penjualan akan meningkat. Menambah perantara tingkat dua seperti wholesaler, akan menaikkan biaya distribusi hingga ratusan juta rupiah.

12. Analisis Five Forces Model

Suatu industri adalah sekelompok perusahaan yang menghasilkan barang atau jasa yang sama, misalnya perbankan, otomotif, AMDK, dan lain-lain. Christiananta, Supratiwi, dan Daniel (2011) menyatakan bahwa dalam mengembangkan strategi perusahaan di berbagai industri, terlebih dahulu dilakukan analisis lingkungan eksternal, termasuk di dalamnya lingkungan industri. Industri dapat dianalisis dengan menggunakan Model Lima Kekuatan (*Five Forces Model*) yang dikemukakan oleh Michael E. Porter.

Menurut Model Lima Kekuatan Porter tersebut, lingkungan industri dipandang dari lima kekuatan, yaitu kekuatan persaingan di antara perusahaan yang sudah ada dalam industri; potensial masuknya pesaing baru; potensial dikembangkannya produk pengganti (substitusi), kekuatan tawar-menawar pemasok; dan kekuatan tawar-menawar konsumen. Artinya kondisi persaingan dalam suatu industri tergantung dari lima kekuatan persaingan tersebut. Jadi semakin tinggi kekuatan-kekuatan tersebut akan membatasi kemampuan perusahaan memperoleh keuntungan, dan sebaliknya bila kekuatan rendah, maka hal itu merupakan peluang bagi perusahaan.

Para penyusun strategi dapat melakukan analisis industri dengan membuat tingkatan kekuatan setiap elemen kekuatan industri, dalam kategori tingkat tinggi, sedang, dan rendah. Analisis *five forces model* terdiri dari lima elemen kekuatan.

a. Persaingan antar perusahaan (*Competitive rivalry within an industry*)

Faktor ini merupakan faktor yang paling dominan di antara kekuatan lainnya. Suatu strategi perusahaan akan berhasil bila strategi ini menghasilkan keunggulan bersaing dibandingkan dengan strategi perusahaan pesaingnya. Perubahan strategi suatu perusahaan adalah untuk merespons atau merupakan reaksi balasan atas strategi pesaingnya, seperti menurunkan harga, memperbaiki kualitas produk, meningkatkan iklan dan promosi, mengubah saluran distribusi, dan lain sebagainya. Intensitas persaingan dapat dikaitkan dengan: Jumlah pesaing, tingkat pertumbuhan industri, karakteristik produk atau jasa, jumlah beban tetap (*fixed cost*), kapasitas, tingginya hambatan untuk keluar, dan ragam pesaing.

b. Potensial masuknya pesaing baru (*Threat of new entrants*).

Perusahaan baru dapat membahayakan perusahaan-perusahaan yang telah ada. Perusahaan atau produsen baru membawa sumber daya kekuatan potensial untuk bersaing, dan ingin merebut pangsa pasar. Ancaman masuknya pendatang baru ini terdiri dari dua faktor, yaitu pertama hambatan masuk ke industri, dan kedua reaksi yang berasal dari perusahaan-perusahaan yang telah ada, yang ditentukan dari skala ekonomi, diferensiasi produk, kebutuhan modal, biaya pindah ke pemasok lain, akses ke saluran distribusi, dan kebijakan pemerintah.

c. Kekuatan tawar-menawar pemasok (*Bargaining power of suppliers*)

Pemasok dapat menekan perusahaan dalam suatu industri melalui kemampuannya untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang atau jasanya. Jika perusahaan tidak memiliki daya dalam menghadapi kenaikan harga yang ditentukan oleh pemasok tersebut, maka hal ini dapat mempengaruhi tingkat profitabilitas perusahaan tersebut. Dalam hal ini kedudukan pemasok kuat.

Pemasok disebut kuat bila terdapat faktor-faktor sebagai berikut: Faktor pertama pemasok didominasi oleh sejumlah kecil perusahaan dan pemasok tersebut menjual barang kepada banyak pembeli. Faktor kedua barang atau jasa bersifat unik dan menimbulkan biaya bila pindah ke barang atau jasa lainnya (*switching costs*). Faktor ketiga tidak tersedianya barang pengganti. Faktor keempat pemasok mampu melakukan integrasi ke depan, yaitu melakukan integrasi dengan menguasai perusahaan pembeli barangnya, dan bersaing secara langsung dengan pelanggannya yang ada saat ini. Faktor kelima pembelian yang dilakukan oleh suatu perusahaan ke pemasok hanya merupakan bagian kecil saja dan pembelian tersebut kurang berarti bagi pemasok.

d. Kekuatan tawar-menawar pembeli (*Bargaining power of customers*).

Pembeli dapat mempengaruhi suatu industri melalui kemampuannya untuk menekan harga beli, menawar untuk mendapatkan kualitas yang lebih baik atau layanan lebih, dan mengadu perusahaan dengan pesaingnya. Pembeli disebut kuat bila terdapat beberapa faktor. Faktor pertama pembelian yang dilakukan pembeli merupakan porsi yang besar atas barang atau jasa penjualnya. Faktor kedua pembeli memiliki potensial besar untuk melakukan integrasi ke belakang, yaitu dengan menguasai pemasoknya, sehingga pembeli tersebut dapat menghasilkan barang atau jasanya sendiri. Faktor ketiga jumlah perusahaan pemasok yang ada banyak dan produknya bersifat standar. Bagi pembeli, perpindahan ke pemasok tidak menimbulkan biaya tinggi, atau biaya perpindahan relatif murah. Faktor kelima pembeli memperoleh sedikit keuntungan dan juga sangat sensitif atas perbedaan biaya dan layanan. Faktor keenam, produk yang ditawarkan pemasok dianggap tidak begitu penting dalam hal kualitas.

e. Ancaman produk pengganti (*Threats of substitutes*).

Jika suatu industri tidak mampu meningkatkan kualitas produk atau jasa atau mendiferensiasikannya, maka dapat terjadi laba atau profit dan pertumbuhan industri perusahaan tersebut akan terancam oleh produk substitusi. Walaupun karakteristiknya berbeda, produk substitusi mampu memberikan fungsi sama. Contoh: Perusahaan kamera digital merasa terancam oleh produk telepon genggam yang memiliki fitur kamera. Produk substitusi yang secara strategik layak diperhatikan oleh perusahaan adalah produk yang memenuhi kriteria sebagai berikut: Mempunyai harga yang lebih murah atau kualitasnya sama atau lebih tinggi, dihasilkan oleh industri yang ber laba tinggi, dan konsumen dihadapkan kepada sedikitnya *switching cost*.

13. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan instrumen perencanaan strategis yang klasik, yang disusun oleh Fred David (2001). SWOT merupakan singkatan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman). Dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan perusahaan, kelemahan, kesempatan dan ancaman, analisis ini memberikan cara sederhana untuk melaksanakan sebuah strategi. Instrumen ini menolong para perencana, terutama para *top manager*, mewujudkan apa yang dapat dicapai perusahaan, dan hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan oleh para pembuat perencanaan strategi. Instrumen SWOT diuraikan dalam bentuk matriks.

Christiananta, Supratiwi, dan Daniel (2011: 6.7) menyatakan bahwa strategi saluran distribusi suatu perusahaan disusun berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Teknis formulasi strategi yang utama dapat diintegrasikan

ke dalam kerangka tiga tahap. Cara yang disajikan dalam kerangka ini dapat berlaku pada semua ukuran dan tipe organisasi, dan dapat membantu manajemen untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi

Tahap pertama disebut tahap masukan (*input stage*), terdiri atas Matriks EFE (*External Factor Evaluation*), Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*), dan Matriks CP (*Competitive Profile Matrix*). Tahap kedua disebut tahap perbandingan (*matching stage*), terdiri atas Matriks SWOT, Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*), Matriks BCG (*Boston Consulting Group*), Matriks IE (*Internal-External*), dan Matriks Grand Strategy (*Strategi Utama*). Tahap ketiga disebut tahap keputusan (*decision stage*), terdiri dari satu matriks, yaitu QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks ini menggunakan masukan dari tahap pertama untuk mengevaluasi secara obyektif strategi-strategi alternatif pada tahap kedua.

Penelitian ini menggunakan matriks SWOT, disebabkan matriks ini telah merangkum faktor internal dan eksternal perusahaan, dan dapat membandingkan faktor-faktor tersebut menjadi strategi alternatif yang dapat digunakan perusahaan. Tahap keputusan dengan matriks QSPM menggunakan seluruh masukan dari tahap pertama, dan menguraikan tahap kedua sebagai strategi alternatif yang akan dipilih. Pemilihan strategi tentulah menggunakan keputusan manajer perusahaan, terutama *top manager* sebagai pengambil keputusan. Penulis memberikan Matriks SWOT sebagai perbandingan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan, dan memilih strategi alternatif yang sebaiknya diambil perusahaan. Keterbatasan waktu, biaya, dan teori menyebabkan penulis menggunakan matriks SWOT guna menganalisis strategi saluran distribusi CV Rindu Alam Indah.

14. Air Yang Digunakan dan Proses Penyulingan

Standar air minum yang didapat dari Gunung Salak telah memenuhi standar pemerintah, yaitu: Standar Kualitas Air di Perairan Umum. Ada beberapa standar kualitas air di perairan umum yang ditetapkan dan keterangannya diperoleh dari Peraturan Pemerintah No. 20 tahun 1990, sebagai berikut :

Nomor parameter satuan kadar maksimum Gol A Gol B Gol C Gol D Fisika
 (1) baru (2) Jumlah zat padat terlarut Mg/L 1000 1000 1000 1000 (3) kekeruhan Skala NTU 5 (4) rasa (5) warna. Skala TCU 15 (6) suhu Derajat C Suhu Udara (7) daya hantar listrik Umhos/cm 2250.

Kimia anorganik: (1) Air raksa Mg/lt 0,001 0,001 0,002 0,005 (2) alumunium Mg/lt 0,2 (3). arsen Mg/lt 0,005 0,05 1 1 (4) barium Mg/lt 1 1 (5) besi Mg/lt 0,35 (6) florida Mg/lt 0,5 1,5 1,5 (7) cadmium Mg/lt 0,005 0,01 0,01 0,001 (8) kesadahan CaCO₃ Mg/lt 500 (9) klorida Mg/lt 250 600 0,003 (10) kromium valensi 6 Mg/lt 0,005 0,05 0,5 1 (11) mangan Mg/lt 0,1 0,5 2 (12) natrium Mg/lt 200 60 (13) nitrat sebagai N Mg/lt 10 10 (14) Nitrit sebaga N Mg/lt 1,0 1 0,06 (15) Perak Mg/lt 0,05 (16) pH Mg/lt 6,5 – 8,5 5 – 9 6 – 9 5 – 9 (17) Selenium Mg/lt 0,001 0,01 0,01 0,05 (18) Seng Mg/lt 5 5 0,02 2 (19) Stanida Mg/lt 0,1 0,1 0,02 (20) Sulfat Mg/lt 400 400 (21) Sulfida sebagai H₂S Mg/lt 0,05 0,1 0,002 (22) Tembaga Mg/lt 1,0 1 0,02 0,1 (23) Timbal Mg/lt 0,05 0,01 0,03 1 (24) Oksigen terlarut (DO) Mg/lt - >=6 >3 (25) Nikel Mg/lt 0,5 (26) SAR (Sodium Abostrion Ratio) Mg/lt 1,5 – 2,5.

Kimia Organik terdiri dari: (1) Aldrin dan dieldrin Mg/lt 0,0007 0,017 (2) Benzona Mg/lt 0,01 (3) Benzo (a) pyrene Mg/lt 0,00001 (4) Chlordane (total isomer) Mg/lt 0,0003 (5) Chlordane Mg/lt 0,03 0,003 (6) 2,4 D Mg/lt 0,10 (7)

DDT Mg/lt 0,03 0,042 0,002 (8) Detergent Mg/lt 0,5 (9) 1,2 Dichloroethane Mg/lt 0,01 (10) 1,1 Dichloroethane Mg/lt 0,0003 (11) Hepatchlor hepactchlor epoxide Mg/lt 0,003 0,018 (12) Hexacholobenzene Mg/lt 0,00001 (13) Lindane Mg/lt 0,004 0,056 (14) Metoxychlor Mg/lt 0,03 0,035 (15) Pemtachloropenhol Mg/lt 0,01 16 Pestisida total Mg/lt 0,1 17 2,4,6 trichloropenhol Mg/lt 0,01 (18) Zat Organic (KmnO4) Mg/lt 10 (19) Endrin Mg/lt 0,001 0,004 (20) Fenol Mg/lt 0,002 0,001 (21) Karbon Kloroform Ekstrak Mg/lt 0,05 (22) Minyak dan lemak Mg/lt Nihil I (23) Organofosfat dan Carbanat Mg/lt 0,1 0,1 (24) PCD Mg/lt Nihil (25) Senyawa aktif biru metilen Mg/lt 0,5 0,2 (26) Toxaphene Mg/lt 0,005 (27) BHC Mg/lt 0,21. Lalu kandungan Mikrobiologik: (1) Koliform tinja Jml/100ml 0 2000 (2) Total koliform Jml/100ml (3) 10000. Kandungan Radioaktivitas: I Gross alpa activity.

Kebijakan pemerintah tentang AMDK, bahwa produk AMDK yang dihasilkan produsen haruslah memenuhi syarat SNI (Standar Nasional Indonesia). Produk AMDK setelah diuji oleh laboratorium yang ditunjuk menteri, akan memperoleh Sertifikat Produk Penggunaan Tanda SNI (SPPT-SNI) dari Lembaga Sertifikasi Produk. Produsen AMDK wajib membubuhkan tanda SNI AMDK pada setiap produk kemasan. Air minum yang layak untuk dikonsumsi harus memenuhi syarat fisik air minum, kimia, mikrobiologis dan radio aktif. Persyaratan-persyaratan tersebut diuraikan sebagai berikut: Persyaratan fisik air minum (yang dapat di rasakan melalui penciuman, penglihatan dan indra perasa, air harus jernih tidak keruh, tidak berwarna, rasanya tawar, temperature normal antara 20-26 C, dan tidak mengandung padatan), persyaratan kimia (antara lain: PH netral, tidak mengandung bahan kimia beracun, tidak mengandung garam dan ion-ion logam,

tidak mengandung bahan organik), persyaratan mikrobiologis (tidak mengandung bakteri patogen dan tidak mengandung bakteri non patogen), persyaratan radio aktif. Persyaratan mutu air minum juga diatur dalam SNI 01-3553-1996, seperti di tabel 2.1.

Tabel 2.1 Syarat Mutu Air Minum Dalam Kemasan Menurut SNI

No	Kriteria Uji	Satuan	Persyaratan
1	Keadaan: Bau Rasa Warna	- - Unit Pt.Co	Tidak berbau Normal Maks 5
2	Ph	-	6,5-8,5
3	Kekeruhan	NTU	Maks 5
4	Kesadahan sebagai CaCO ₃	Mg/L	Maks 150
5	Zat padat terlarut	Mg/L	Maks 500
6	Nitrat Organik sebagai angka KMnO ₄	Mg/L	Maks 1,0
7	Nitrat sebagai NO ₃	Mg/L	Maks 45
8	Nitrat sebagai NO ₂	Mg/L	Maks 0,005
9	Ammonia (NH ₄)	Mg/L	Maks 0,15
10	Sulfat	Mg/L	Maks 200
11	Klorida (Cl)	Mg/L	Maks 250
12	Fluorida (F)	Mg/L	Maks 1
13	Sianida (CN)	Mg/L	Maks 0,05
14	Besi (Fe)	Mg/L	Maks 0,3
15	Mangan (Mn)	Mg/L	Maks 0,05
16	Klor bebas	Mg/L	Maks 0,1
17	Cemaran logam berat: Timbal (Pb) Tembaga (Cu) Kadmium (Cd) Raksa (Hg)	Mg/L Mg/L Mg/L Mg/L	Maks 0,005 Maks 0,5 Maks 0,005 Maks 0,001
18	Cemaran Arsen (As)	Mg/L	Maks 0,05
19	Cemaran mikroba Angka lempeng total awal Angka lempeng total akhir Bakteribentuk coli Clotridium perfringes Salmonella	Koloni/mL Koloni/mL APM/100mL Koloni/mL - -	Maks 1,0 x 10 ² Maks 1,0x10 ³ <2 Nol Negatif/100ml Negatif/100ml

Sumber: Standar Nasional Indonesia, SNI 01-3553-19, 2007

Kriteria dan standar kualitas air didasarkan atas : Kesehatan (logam dan logam berat, anorganik (nitrit), zat organik), estetika (bau, rasa, dan warna), teknis (*the best technology available* atau *best practical technology*), toksisitas (efek racun),

polusi (mencegah teremisinya pencemaran ke lingkungan), dan ekonomi (kerugian-kerugian ekonomi).

Standar air minum di Indonesia menerapkan sumber air minum (air baku) dan air minum sehingga tidak akan menimbulkan dampak negatif terhadap kesehatan manusia. Standar sumber air minum (air baku) terdapat dalam Peraturan Pemerintah atau PP 82/2001. Standar air minum: Keputusan Menkes No. 907/2002, yaitu: Kriteria air minum, kualitas, dan syarat air minum.

Kriteria air minum: Kualitas (memenuhi persyaratan agar berfungsi secara baik dalam penggunaannya, kuantitas (memenuhi kebutuhan agar jumlahnya cukup sesuai kebutuhan), kontinuitas (tersedia dan terjangkau setiap saat). Kualitas, terbagi: Kualitas fisik (bau, rasa, warna, suhu dan kekeruhan), kualitas kimiawi, an organik (ditoleransi hingga batas-batas tertentu, terutama dampaknya terhadap kesehatan. Contoh maksimum konsentrasi $Cu = 1 \text{ mg/l}$, $Zn = 5 \text{ mg/l}$), organik (dibatasi karena dapat bersifat toksik, baik karsinogen, maupun non-karsinogen, seperti senyawa aktif pembentukan pestisida dll), kualitas biologi (indikator pencemaran air oleh aktivitas domestik, contoh : bakteri *escherici coli*) dan kualitas radioaktif (bebas dari zat radioaktif).

Syarat sumber air: Kuantitas (yaitu jumlah), kualitas (yaitu mutu), kontinuitas (yaitu ketersediaan air). Syarat ini harus dipenuhi, yaitu jumlah yang cukup, kualitas yang baik, dan persediaan air yang tidak putus, serta tidak mengancam kelestarian ekosistem di sekeliling sumber air tersebut.

Tahapan proses pengolahan terdiri dari beberapa tahap yaitu: Netralisasi dengan pemberian kapur, aerasi dengan pemompaan udara, koagulasi dengan pemberian tawas, pengendapan, penyaringan, dan ozonisasi.

Yang dimaksud dengan netralisasi adalah mengatur keasaman air agar menjadi netral (pH 7-8). Untuk air yang bersifat asam diberi kapur. Fungsi kapur adalah untuk menetralkan air baku yang bersifat asam dan untuk kegunaan lain.

Yang dimaksud dengan aerasi yaitu mengontakkan udara dengan air baku agar kandungan zat besi dan mangan yang ada dalam air baku bereaksi dengan oksigen yang ada dalam udara membentuk senyawa besi dan senyawa mangan yang dapat diendapkan. Di samping itu proses aerasi juga berfungsi untuk menghilangkan gas-gas beracun yang tak diinginkan.

Koagulasi adalah proses penambahan bahan kimia ke dalam air agar kotoran dalam air yang berupa padatan tersuspensi misalnya zat warna organik, lumpur halus, bakteri dan lain-lain dapat menggumpal dan cepat mengendap. Pada proses koagulasi ini digunakan tawas. Cara penambahan tawas dapat dilakukan sebagai berikut yaitu sejumlah tawas dilarutkan dalam air kemudian dimasukkan ke dalam air baku lalu diaduk dengan cepat hingga merata selama kurang lebih 2 menit. Setelah itu kecepatan pengadukan dikurangi sedemikian rupa sehingga terbentuk gumpalan-gumpalan kotoran akibat bergabungnya kotoran tersuspensi yang ada dalam air baku. Setelah itu dibiarkan beberapa saat sehingga gumpalan kotoran atau disebut flok tumbuh menjadi besar dan berat dan cepat mengendap.

Setelah proses koagulasi air tersebut didiamkan sampai gumpalan kotoran yang terjadi mengendap semua (45-60 menit). Setelah kotoran mengendap air akan tampak lebih jernih. Endapan yang terkumpul di dasar tangki dapat dibersihkan dengan membuka kran penguras yang terdapat di bawah tangki. Pada proses pengendapan, tidak semua gumpalan kotoran dapat diendapkan secara sempurna. Gumpalan kotoran dengan ukuran yang besar dan berat akan mengendap,

sedangkan gumpalan berukuran kecil dan ringan masih melayang-layang dalam air. Untuk mendapatkan air yang betul-betul jernih harus dilakukan proses penyaringan. Penyaringan dilakukan dengan mengalirkan air yang kotorannya telah diendapkan ke bak penyaring berisi pasir.

Tahap terakhir adalah proses ozonisasi. Air hasil penyaringan yang telah cukup jernih diozonisasi untuk menghilangkan bakteri-bakteri patogen dan senyawa-senyawa organik sehingga air yang telah diolah dapat dikonsumsi.

B. Penelitian Terdahulu

Penulis melakukan tinjauan kepustakaan dari berbagai jurnal dan penelitian-penelitian terdahulu di dalam proses pembuatan penelitian tesis ini. Setelah membaca jurnal-jurnal rujukan tersebut, terdapat beberapa perbedaan isi penulisan seperti yang terlihat di tabel 2.2.

Tabel 2.2 Jurnal Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Publikasi	Judul	Variabel	Metode	Temuan
1	Sufang Zheng dan Chenwei Fu International Journal of Marketing Studies, May, 2010. Earch.proquest.com	On Komatsu's Strategy of Distribution Channels in China,Take Komatsu Excavators as an Example	Variabel <i>independent (X)</i> adalah Peningkatan jumlah perantara dan variabel <i>dependent (Y)</i> adalah Penjualan	Kuantitatif, dengan menguraikan hubungan antara peningkatan jumlah perantara kepada peningkatan penjualan	Strategi Komatsu menekankan pada penggunaan banyak distributor dan pengecer, yang mana mengakibatkan perusahaan mengeluarkan biaya saluran distribusi yang besar, sehingga Komatsu menjadi perusahaan terkemuka

					dengan volume penjualan yang sangat tinggi.
2	Luis Filipe Lages International Journal of Economic Studies, June 2002. http://www.ssrn	A Contingency Approach to Marketing Mix Adaption and Performance in International Marketing Relationships	Pendekatan Kontingensi dalam konteks ekspor, melalui variabel perantara faktor internal dan eksternal, mempengaruhi perubahan adaptasi dalam <i>marketing mix</i> .	Metode Kuantitatif	Penggunaan empat elemen <i>marketing mix</i> yang baik akan meningkatkan ekspor barang. Menekankan penelitian pada empat elemen <i>marketing mix</i> .
3	Nikolaos Papavassiliou The Journal of Business & Industrial Marketing 25.7 (2010): 556-566. http://www.researchgate.net/publication/240258184_Problems_of_distribution_and_market_orientation_in_the_fishery_sector_in_greece	Problems of Distribution and Market Orientation in the Fishery Sector in Greece	Problem saluran distribusi dan logistik sebagai variabel dependent, dan setiap elemen dari marketing dan logistik sebagai variabel independent.	Metode Kuantitatif dengan <i>Cluster Analysis</i> , <i>Cross-tabs Analysis</i> , dan <i>linear multiple regression analysis</i> .	Problem Distribusi penjualan ikan pada 186 perusahaan dan logistiknya, mempengaruhi orientasi penjualan di Yunani.
4	Adriano Manicoba da Silva http://www.fals.com.br/revela12/channelstructure.pdf . (2002)	Distribution Channel Structure: an Overview of Determinants	Tabel model dari Aspinwall: <i>Colors Scale Based on Products Characteristics</i> Tabel model dari Miracle: <i>Marketing Channel Policy according to Product Characteristics</i>	Metode Deskriptif, empiris	4 faktor yang paling berperan dalam pemilihan saluran distribusi suatu perusahaan adalah: Kebiasaan konsumen, karakteristik, produk, pasar, dan jenis perusahaan.
5	Ariel T. Burstein, João C. Neves, and Sergio Rebelo. Journal of Monetary Economics (2001) http://www.econ.ucla.edu/arielb/JCN-JMEversion.pdf	Distribution Costs and Real Exchange Rate Dynamics During Exchange-Rate Based Stabilizations	Menggunakan metode <i>Large RER Appreciation (Real Exchange Rate)</i> , dan Analisis Korelasi Koefisien Determinan. Variabel X adalah biaya distribusi dan variabel Y adalah	Metode Kuantitatif Kausalitas, yaitu hubungan antara biaya saluran distribusi dengan harga barang eceran di AS dan Argentina.	Biaya saluran distribusi sangat mempengaruhi harga penjualan barang. Di AS biaya saluran distribusi dimasukkan ke dalam 40% dari harga eceran, dan di Argentina, biaya saluran distribusi

			harga		dimasukkan lebih dari 60% dari harga eceran.
6	<p>Kalubanga Matthew, Tumwebaze Samuel, and Kakwezi Patrick</p> <p>International Journal of Economics and Management Sciences Vol. 1, No. 12, 2012, pp. 90-103</p>	Examining the Effect of Multi channel Product Distribution on Firm's Performance	<p>Analisis Regresi.</p> <p>Variabel X adalah biaya distribusi, dan variabel Y adalah performa perusahaan.</p>	Metode Kuantitatif	Menemukan bahwa: Efisiensi dalam biaya distribusi menaikkan performa perusahaan House of Eden di Uganda, saluran distribusi ganda mempengaruhi perusahaan, dan kesulitan dalam saluran distribusi ganda dapat menimbulkan konflik, terutama dalam penetapan harga
7	<p>Pawel Hanzcar</p> <p>http://journals.bg.agh.edu.pl/TOTAL/2010/TLM_2010_02.pdf</p>	Minimization of the Manufacturer's Distribution Costs in the Supply Chain-Case Study	Metode <i>Linear Programming</i> dengan <i>software Cplex</i> dan <i>solver Coin Mp</i>	Metode Kuantitatif	Menemukan bahwa mengkalkulasi biaya saluran distribusi yang sesuai (terutama biaya pengiriman) ke dalam sistem zona, yang mana akan menghemat pengeluaran. Biaya transportasi/pengiriman tergantung kepada berat kargo dan ke daerah mana barang akan dikirim. Mengkalkulasi biaya pengiriman menggunakan <i>linear programming</i> .
8	<p>Ferri Kuswanto, M.Mohd Rosli, dan Radiah Abdul Kader</p> <p>International Journal of Business, Humanities and</p>	Innovation in Distribution Channel, Cost Efficiency &	Variabel Independen(X) ada 7 yaitu: Informasi <i>system sharing</i> , produk dan jadwal distribusi, inventaris,	Metode Kuantitatif dengan Analisa korelasi, <i>Simple Regression</i> ,	Inovasi dalam saluran distribusi berpengaruh signifikan positif melalui efisiensi biaya distribusi,

	Technologies, Vol. 2 no.4, June 2012 http://umexpert.umedu.my/file/publication/00001622_85338.pdf	Firm Performance: The Case of Indonesian Small & Medium Enter-prise Scales	transportasi, pembungkusan, pergudangan/ penyimpanan yang bagus, serta akuisisi. Melalui variabel perantara efisiensi biaya distribusi, dan variabel dependen (Y) adalah performa 120 perusahaan di Jawa, Indonesia.	dan <i>Multiple Regression</i>	terhadap performa 120 perusahaan di Jawa Indonesia, terutama dalam orientasi ekspor.
9	Yung-yu Tseng, Wen Long Yue, Michael A P Taylor Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies http://www.siam.org/journals/plagiary/1657.pdf . (2005)	The Role of Transportation in Logistic Chains	1. <i>Metode Freight Villages Terminal</i> 2. <i>Intelligent Transport Systems (ITS)</i>	Metode deskriptif kualitatif	(1)Biaya transportasi dan sistem logistik semakin penting di kehidupan kita (2)Logistik didistribusi kan kepada konsumen memerlukan biaya transportasi (3)Sejak biaya transportasi merupakan biaya tertinggi, maka inovasi diperlukan (4) Biaya transportasi sangat penting dalam distribusi logistik, tanpanya maka strategi distribusi terbaik pun tidak akan sukses
10	Leonard W. Weiss, George Pascoe, Stephen Martin The Review of Economics and Statistics, Volume 65, Issue 4 (Nov., 1983), 668-672. http://www.krannert.purdue.edu/faculty/smartin/vita/SSCREStat1183.pdf	The Size of Selling Costs	Analisis menggunakan metode Koefisien Determinant dan Metode Analisa Regresi Linear Berganda Variabel independent (X1) adalah Selling Expenses, Variabel (X2) adalah Media Advertising dan Y adalah Permintaan Konsumen	Metode Kuantitatif	Biaya penjualan (<i>selling expenses</i>) merupakan biaya yang penting, melebihi biaya advertising. Biaya penjualan merupakan setengah bagian dari harga barang di pengecer, seperti obat-obatan, sabun, odol.

11	Dhani Sulistyono Tesis dari Magister Manajemen FEUI, 2007.	Strategi Saluran Distribusi Produk Baru Accu Quantum di PT Astra TBK	Strategi saluran distribusi dan kinerja perusahaan.	Deskriptif Kualitatif	Pembahasan dilakukan dengan deskriptif kualitatif. Saluran distribusi produk accu terbagi menjadi beberapa tipe kendaraan, dan proses distribusi telah menjangkau nasional. Analisis yang digunakan menggunakan matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM.
12	Rino Afrino Tesis dari Magister Manajemen Universitas Terbuka, 2013.	Strategi Pemasaran Pupuk Kelapa Sawit NPK Tablet Sigy Indah oleh PT Kreasi di Provinsi Riau	Strategi Pemasaran dan Penjualan	Metode Kualitatif Deskriptif Analisis	Strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan dianalisis dengan metode SWOT, di mana PT Kreasi kurang tepat dalam mengambil strategi pemasaran.
13	Marianus Firdaus S.A. Raya Tesis Magister Manajemen Universitas Gunadarma, 2008	Pengaruh Biaya Distribusi Terhadap Hasil Penjualan Produk Pada PT Sesiional Supplies Indonesia	Untuk mengetahui pengaruh biaya distribusi terhadap penjualan, di mana variabel bebas terdiri dari biaya transportasi (x1), biaya penyimpanan (x2) dan biaya penjualan (x3) terhadap variabel terikat yaitu penjualan (Y).	Metode Kuantitatif Analisis dengan menggun- akan metode Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian di mana biaya saluran distribusi berpengaruh sangat kuat terhadap penjualan.

Sumber: Diolah

Penelitian Zheng dan Fu (2010) pada perusahaan Komatsu dari Jepang, di mana penelitian diambil di Cina, meneliti strategi penjualan Komatsu di Cina. Penulis menyimpulkan bahwa dalam sistem saluran distribusi perusahaan, dengan

diperbanyak jumlah perantara seperti distributor, agen, serta pengecer, terbukti meningkatkan penjualan produk pada perusahaan Komatsu. Komatsu menjadi perusahaan alat berat penggalan terkemuka di Cina. Hal ini berbeda dengan penelitian penulis, yang khusus meneliti bahwa biaya saluran distribusi mempengaruhi penjualan Vania. Strategi saluran distribusi Vania pun sederhana, di mana hanya menggunakan saluran tingkat nol dan tingkat satu (hanya menggunakan satu perantara). Strategi Komatsu sangat baik untuk ditiru CV Rindu Alam Indah, guna meningkatkan penjualan Vania.

Penelitian yang dilakukan oleh Lages (2002) menemukan hasil bahwa penggunaan 4 elemen *marketing mix* akan meningkatkan ekspor barang, di mana dalam penulisannya Luis menguraikan pengaruh dari 4 elemen *marketing mix* secara lengkap. Perbedaan dengan Penulis, yaitu meneliti khusus kepada pengaruh biaya distribusi, sebagai salah satu elemen dari *marketing mix*, terhadap penjualan AMDK Vania.

Penelitian berikut dilakukan oleh Papavassiliou (2010) dari Yunani, mengenai problem distribusi pada 186 perusahaan perikanan Yunani, di mana problem ini mempengaruhi orientasi penjualan. Sebagian besar perusahaan menggunakan lebih dari distribusi satu tingkat. Penelitian ini membedakan dengan penelitian penulis di mana penulis mempelajari hanya di satu perusahaan saja yaitu CV Rindu Alam Indah dengan mempelajari distribusi AMDK, hal ini disebabkan karena keterbatasan waktu dan biaya. Saluran distribusi yang digunakan pada CV Rindu Alam Indah sederhana saja, yaitu distribusi langsung atau tingkat nol dan tingkat satu.

Penelitian yang dilakukan oleh da Silva (2002) berjudul *Distribution Channel: Structure an Overview of Determinants* meneliti secara metode deskriptif kualitatif, di mana 4 faktor yang paling berperan dalam pemilihan saluran distribusi suatu perusahaan adalah kebiasaan konsumen, karakteristik produk, pasar, dan jenis perusahaan. Penelitian ini membedakan dengan penulis, di mana penulis menganalisis strategi saluran distribusi Vania secara kualitatif dan meneliti dengan metode kuantitatif guna mengetahui pengaruh biaya distribusi terhadap penjualan.

Penelitian yang dilakukan oleh Burstein, Neves dan Rebelo (2001) menguraikan bahwa biaya saluran distribusi sangat mempengaruhi harga penjualan barang di AS, yaitu mempengaruhi sekitar 40% dari harga jual eceran. Di Argentina biaya distribusi mempengaruhi sekitar 60% dari harga jual eceran. Metode yang digunakan adalah analisis korelasi serta koefisien determinan untuk mempengaruhi pengaruh biaya distribusi (x) terhadap harga barang (Y). Metode ini sesuai dengan penelitian penulis, hanya perbedaannya adalah biaya saluran distribusi terbagi 3 variabel x , dan penulis menggunakan penjualan pada variabel Y .

Matthew, Samuel, dan Patrick (2012) meneliti di Uganda dengan judul penelitian *Examining the Effect of Multi channel Product Distribution on Firm's Performance*. Hasil penelitian membuktikan bahwa penghematan biaya distribusi akan menaikkan performa perusahaan House of Eden. Metode nya adalah kuantitatif dengan analisis regresi. Hal ini berkaitan dengan penelitian penulis, bahwa biaya distribusi sebaiknya dilakukan dengan penghematan, dan disesuaikan dengan volume penjualan. Pertumbuhan biaya distribusi sebaiknya tidak lebih

besar daripada pertumbuhan volume penjualan., di mana penelitian di CV Rindu Alam Indah menemukan bahwa pertumbuhan biaya distribusi pada tahun 2012 dan tahun 2013 lebih tinggi daripada pertumbuhan penjualan.

Hanzcar (2010) meneliti bahwa menentukan biaya saluran distribusi yang sesuai dengan mengkalkulasi biaya sesuai berat kargo dan zona daerah yang akan dikirim. Metodenya menggunakan kuantitatif dengan *linear programming*. Penghematan biaya transportasi dikalkulasi sebaik mungkin agar tidak terjadi pemborosan. Penelitian penulis menggunakan metode analisa korelasi dan regresi linear guna menghitung pengaruh biaya distribusi terhadap penjualan, dan berkaitan dengan penghematan biaya distribusi. Penghematan pun sebaiknya dilakukan di CV Rindu Alam Indah, guna menaikkan profit perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kuswanto, Rosli, dan Kader (2012) menyatakan bahwa inovasi dalam saluran distribusi berpengaruh signifikan positif melalui efisiensi biaya distribusi, terhadap performa 120 perusahaan di Jawa Indonesia, terutama dalam orientasi ekspor. Penelitian menggunakan variabel bebas (X) ada 7 yaitu: Informasi *system sharing*, produk dan jadwal distribusi, inventaris, transportasi, pembungkusan, pergudangan/ penyimpanan yang bagus, serta akuisisi, melalui variabel perantara efisiensi biaya distribusi, dan variabel terikat (Y) adalah performa 120 perusahaan di Jawa, Indonesia. Metode penelitian menggunakan analisa korelasi, dan sesuai dengan penelitian penulis, bahwa sebaiknya strategi saluran distribusi CV Rindu Alam Indah mengadakan inovasi dan penghematan guna menaikkan kinerja penjualan Vania.

Penelitian berikutnya dilakukan Tseng, Yue, Taylor (2010) menghasilkan penelitian bahwa biaya transportasi dan sistem logistik semakin penting di

kehidupan, logistik didistribusikan kepada konsumen memerlukan biaya transportasi, sejak biaya transportasi merupakan biaya tertinggi maka inovasi distribusi diperlukan, dan biaya transportasi sangat penting dalam distribusi logistik, tanpanya maka strategi distribusi terbaik pun tidak akan sukses. Hal ini berkaitan dengan penelitian penulis bahwa biaya transportasi sangat penting dalam distribusi.

Penelitian Weiss, Pascoe, dan Martin (1983) menghasilkan kesimpulan bahwa biaya penjualan (*selling cost*) merupakan biaya yang sangat penting, melebihi biaya advertensi (biaya iklan). Biaya dianalisis dengan analisis korelasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian penulis, di mana biaya penjualan juga merupakan bagian yang penting dalam distribusi suatu produk.

Afrino (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Strategi Pemasaran Pupuk Kelapa Sawit NPK Tablet Sigy Indah oleh PT Kreasi di Provinsi Riau, menguraikan strategi penjualan pupuk, di mana diuraikan dengan metode kualitatif dengan menggunakan metode SWOT di mana PT Kreasi kurang tepat dalam menggunakan strategi pemasaran, dan sebaiknya strategi pemasaran diinovasi guna menaikkan penjualan. Hal ini sesuai dengan penelitian penulis mengenai pentingnya ketepatan menggunakan strategi guna menaikkan penjualan produk, hanya perbedaannya penulis menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis strategi saluran distribusi, didukung penelitian kuantitatif dalam meneliti pengaruh biaya distribusi terhadap penjualan.

Penelitian berikut dilakukan oleh Sulistyono (2007) dari Universitas Indonesia, di mana strategi produk *accu* baru dengan merek Quantum di perusahaan Astra diteliti dengan matriks IFE (Internal Factors Evaluation), EFE

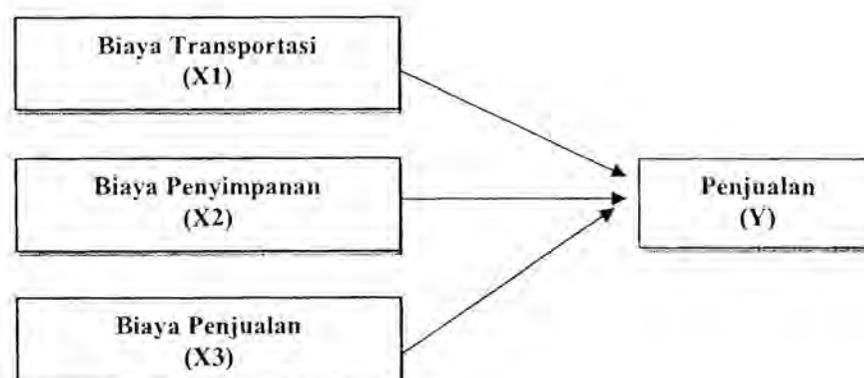
(External Factors Evaluation), TOWS atau SWOT, dan QSPM. Penulis mengusulkan suatu strategi baru untuk menyempurnakan strategi yang telah dilakukan perusahaan, dengan tujuan meningkatkan penjualan *accu* baru tersebut. Penelitian dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif, dengan menguraikan secara terperinci saluran distribusi *accu* tersebut. *Accu* tersebut didistribusikan secara nasional. Perbedaan dengan penelitian penulis adalah penulis menganalisa strategi saluran distribusi Vania dengan metode kualitatif, dan meneliti pengaruh biaya saluran distribusi terhadap penjualan Vania, dengan metode kuantitatif. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan pengolahan data metode kuantitatif program SPSS *ver.2.0*.

Penelitian Marianus (2008) membahas tentang pengaruh biaya saluran distribusi yang terdiri dari 3 variabel, yaitu: Biaya transportasi (x_1), biaya penyimpanan (X_2) dan biaya transportasi (X_3) berpengaruh kepada penjualan wafer pada PT Suplies Indonesia. Penelitian Marianus menggunakan analisa korelasi, regresi linear berganda, dan koefisien determinan di mana menghasilkan kesimpulan bahwa ketiga biaya tersebut berpengaruh sangat kuat kepada penjualan. Walaupun penulis menghitung ketiga biaya saldis tersebut dengan metode kuantitatif sesuai dengan penelitian Marianus, perbedaannya penulis menggunakan metode kualitatif pula untuk menganalisis strategi saluran distribusi alternatif Vania, dengan menggunakan analisis *five forces model* dan analisis SWOT.

C. Kerangka Berpikir

Pemilihan strategi saluran distribusi sangatlah penting, karena dengan saluran distribusi yang tepat akan menghasilkan volume penjualan yang tinggi. Produk yang hendak disalurkan kepada konsumen akan sampai tepat waktu dengan sistem distribusi yang sesuai, dengan demikian kepuasan konsumen akan tercapai, dan pada akhirnya akan menghasilkan loyalitas konsumen kepada produk air Vania. Pendistribusian Vania kepada konsumen menggunakan biaya saluran distribusi, yang terbagi menjadi biaya transportasi, biaya penyimpanan, dan biaya penjualan. Biaya saluran distribusi harus digunakan seefektif mungkin sehingga meningkatkan kinerja penjualan Vania. Penelitian ini menganalisis strategi saluran distribusi Vania yang dilakukan oleh CV Rindu Alam Indah, dan diperkuat dengan metode kuantitatif, yaitu menganalisis pengaruh biaya transportasi terhadap penjualan, pengaruh biaya penyimpanan terhadap penjualan, dan pengaruh biaya penjualan terhadap penjualan.

Hal ini menandakan peningkatan volume penjualan Vania. Penulis berusaha mengetahui strategi saluran distribusi yang dilakukan oleh perusahaan apakah sudah mendukung pendistribusian AMDK Vania atau belum, dan berusaha mengetahui hubungan pengaruh antara biaya distribusi dengan penjualan Vania.



Bagan 2.3 Kerangka Berpikir Penelitian

Dari ketiga variabel bebas tersebut, maka ditentukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Biaya Transportasi berpengaruh kepada penjualan produk Vania.

H2: Biaya Penyimpanan berpengaruh kepada penjualan produk Vania.

H3: Biaya Penjualan berpengaruh kepada penjualan produk Vania.

Kerangka berpikir penelitian ditunjukkan pada bagan 2.3. Penghitungan analisis pengaruh ketiga biaya saluran distribusi ini menggunakan program SPSS ver 20.00.

D. Operasionalisasi Variabel

Variabel-variabel dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas atau variabel *independent* (X). Variabel bebas adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain. Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel biaya saluran distribusi yaitu: Biaya transportasi (X1), biaya penyimpanan (X2) dan biaya penjualan (X3) ditunjukkan dengan kenaikan biaya saluran distribusi dari tahun 2009 hingga tahun 2013 (60 bulan).

2. Variabel terikat atau variabel *dependent* (Y). Variabel terikat adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah volume penjualan air Vania, diuraikan dengan kenaikan penjualan air Vania dari tahun 2009 hingga tahun 2013, dan dinyatakan dalam rupiah.

Konsep operasional perusahaan menunjukkan langkah-langkah yang digunakan dalam penelitian analisis strategi saluran distribusi, dan ditunjukkan

dalam bagan 2.4. Gejala yang penting adalah penurunan penjualan Vania di tahun 2013 dan persentase pertumbuhan penjualan lebih kecil daripada pertumbuhan biaya distribusi. Perumusan masalah ditekankan kepada keingintahuan mengenai strategi perusahaan, apakah sudah efektif dan efisien atau belum. Pengaruh biaya distribusi terhadap penjualan menjadi rumusan masalah berikutnya. Tujuan penulisan TAPM ini adalah untuk mengetahui strategi distribusi yang tepat bagi perusahaan, dan sejauh mana pengaruh biaya distribusi terhadap penjualan. Penelitian ini memberikan pandangan mengenai saluran distribusi alternatif (proposal) yang kiranya dapat menaikkan penjualan Vania.

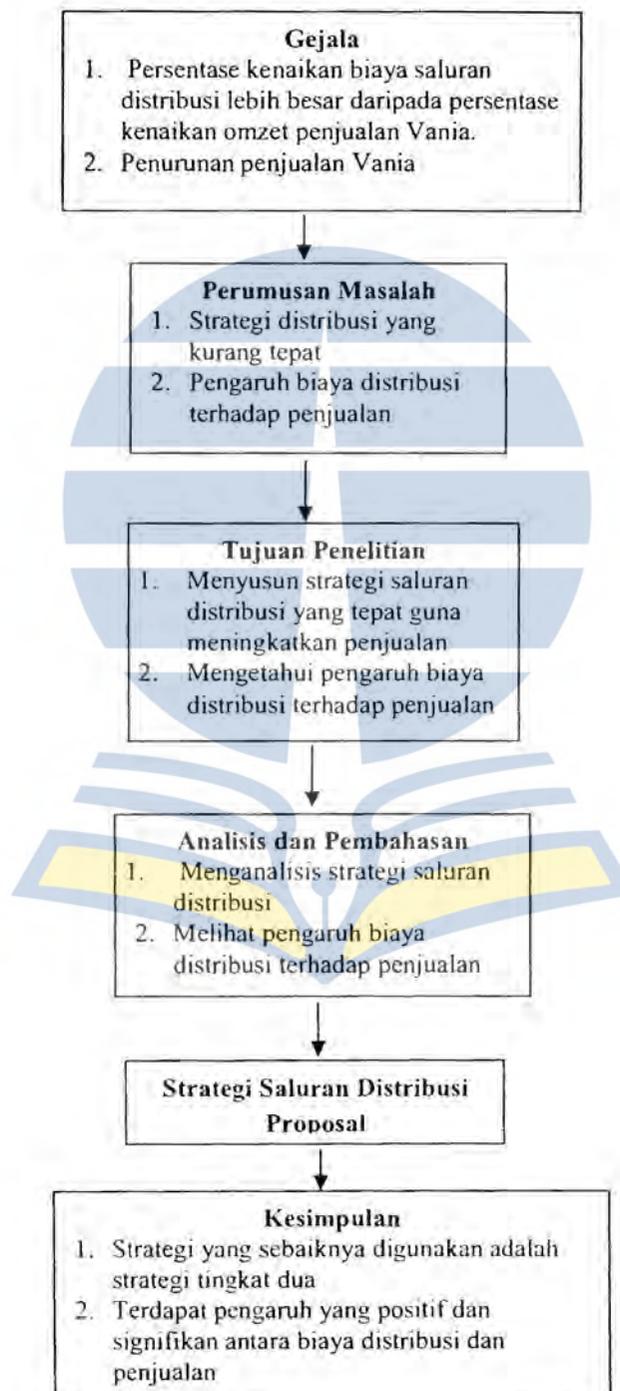
Penelitian ini dimulai dari gejala-gejala, di mana terjadi persentase kenaikan biaya saluran distribusi lebih besar daripada persentase kenaikan omzet penjualan Vania. Hal ini tidak baik dalam dunia bisnis, di mana Griffin dan Ebert (2009) berpendapat bahwa persentase kenaikan biaya saluran distribusi seharusnya lebih kecil daripada persentase kenaikan penjualan. Bila kenaikan biaya lebih besar daripada kenaikan penjualan, dapat disimpulkan bahwa daya beli perusahaan melemah. Gejala berikut adalah terjadi penurunan penjualan Vania di tahun 2013. Penurunan penjualan harus diketahui penyebabnya, dan harus segera diantisipasi oleh perusahaan, agar penurunan laba tidak signifikan. Kotler (2009) menyatakan gejala pada CV Rindu Alam Indah masuk kepada fase PLC (*Product Life Cycle*), perusahaan mengalami tahap penurunan, yaitu periode ketika penjualan menunjukkan penurunan dan pengikisan profit. Penurunan banyak disebabkan oleh adanya teknologi yang berkembang pesat, perubahan selera konsumen, peningkatan persaingan perusahaan, terutama produsen AMDK.

Penulis membatasi penelitian pada analisis strategi saluran distribusi, di mana perbaikan dalam strategi saluran distribusi dapat meningkatkan penjualan Vania, sehingga disusunlah perumusan masalah mengenai analisis strategi saluran distribusi. Dari analisis penulis, terlihat bahwa strategi saluran distribusi Vania kurang tepat digunakan, sehingga penulis menyusun strategi alternatif guna menaikkan penjualan Vania. Hasil analisis didukung oleh penghitungan mengenai pengaruh biaya saluran distribusi terhadap kinerja penjualan Vania untuk memperkuat hasil analisis. Penghitungan menggunakan program SPSS.

Tujuan penelitian dirumuskan yaitu menganalisis strategi saluran distribusi guna meningkatkan kinerja penjualan Vania, dan menghasilkan proposi strategi saluran distribusi alternatif yang kiranya tepat dalam meningkatkan penjualan Vania. Tujuan kedua adalah untuk mengetahui pengaruh biaya saluran distribusi terhadap penjualan.

Hasil analisis yang didukung situasi kondisi perusahaan, baik struktur manajemen dan visi serta misi perusahaan, strategi saluran distribusi Vania terlihat kurang tepat, karena terlalu sederhana, yaitu distribusi tingkat nol dan tingkat satu. Kotler (2009) menyatakan bahwa strategi saluran distribusi yang ketinggalan jaman haruslah segera diperbaiki agar kelangsungan hidup perusahaan tetap terjaga. Hasil analisis kedua adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara ketiga biaya saluran distribusi terhadap penjualan Vania. Pembahasan TAPM diuraikan, setelah menggunakan metode *five forces model* dan analisis SWOT, saluran distribusi Vania sebaiknya diinovasi menjadi tingkat dua. Bila strategi dianggap ketinggalan zaman, yang disesuaikan dengan cara hidup dan selera konsumen yang selalu berubah, maka strategi sebaiknya diubah.

Strategi saluran distribusi pada CV Rindu Alam Indah haruslah segera diperbaiki atau dimodernisasi agar kinerja penjualan Vania meningkat. Hasil kedua adalah terdapat pengaruh antara biaya saldis terhadap kinerja penjualan Vania.



Bagan 2.4 Konsep Operasional Perusahaan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penulisan ini menggunakan pendekatan metode campuran, pertama adalah metode kualitatif untuk menganalisis strategi saluran distribusi Vania yang dilakukan oleh CV Rindu Alam Indah, guna meningkatkan kinerja penjualan Vania dari tahun 2009 hingga tahun 2013. Perkembangan biaya saluran distribusi pun didapat dari tahun 2009 hingga tahun 2013. Data-data didapat dari wawancara dengan pimpinan CV Rindu Alam Indah. Pendekatan berikut adalah dengan metode kuantitatif, yaitu untuk mengetahui pengaruh tiga biaya saluran distribusi, terhadap penjualan air Vania di CV Rindu Alam Indah. Ketiga biaya saluran distribusi tersebut adalah biaya transportasi, biaya penyimpanan, dan biaya penjualan.

Penelitian ini menggunakan empiris kausalitas, yaitu untuk mengetahui penyebab dari kenaikan penjualan air Vania, salah satunya adalah didapat dari kenaikan biaya saluran distribusi. Penelitian ini dibuat dengan dua tahap yaitu:

1. Penelitian kualitatif.

Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai strategi saluran distribusi CV Rindu Alam Indah, dan penulis menggunakan *five forces model* guna menganalisis faktor-faktor eksternal perusahaan dan matriks SWOT untuk menguraikan kondisi CV Rindu Alam Indah dalam penjualan Vania, dan strategi saluran distribusi alternatif yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan.

2. Penelitian kuantitatif.

Untuk mengetahui pengaruh antara biaya saluran distribusi dengan volume penjualan AMDK Vania, maka digunakanlah tahap penelitian kuantitatif. Tahap ini dibuat dengan menggunakan data-data dari biaya saluran distribusi tahun 2009 hingga tahun 2013, dan data dari volume penjualan air Vania dari tahun 2009 sampai tahun 2013, dan diolah dalam bentuk tabel.

B. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2009) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili atau representatif.

Penelitian ini meneliti dari populasi, yaitu perusahaan AMDK nasional, dengan mengambil sampel CV Rindu Alam Indah yang mendistribusikan AMDK Vania. Penelitian ini menggunakan data-data dari informan dari CV Rindu Alam Indah, yaitu Direktur Utama dan Wakil Direktur CV Rindu Alam Indah.

C. Instrumen Penelitian

1. Primer

Instrumen primer merupakan wawancara dengan para pimpinan CV Rindu Alam Indah, terutama dengan Direktur Utama dan Wakil Direktur. Wawancara

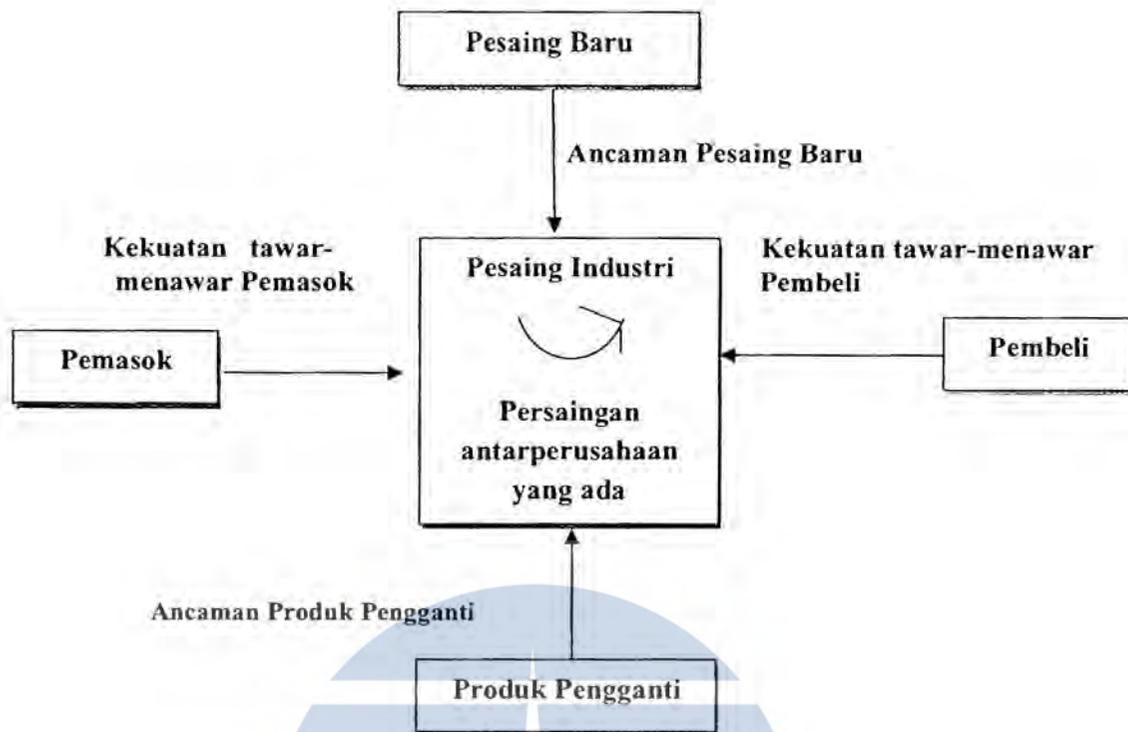
menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara dan alat perekam digital. Pedoman Wawancara digunakan agar data-data yang didapat adalah obyektif dan akurat sesuai dengan kenyataan di lapangan. Wawancara dilakukan secara dengan para pimpinan, dengan menggunakan pedoman wawancara yang diuraikan di lampiran.

2. Sekunder

Data penelitian sekunder ini menggunakan data dari laporan keuangan CV Rindu Alam Indah dari tahun 2009 hingga tahun 2013, mengenai biaya saluran distribusi perusahaan yang terdiri dari biaya transportasi, biaya penyimpanan, biaya penjualan serta laporan penjualan perusahaan. Data-data penjualan perusahaan didapat dari tahun 2009 hingga tahun 2013. Data-data tersebut ditabulasikan dalam tabel 4.2.

3. Analisis five forces model

Five Forces Model adalah analisis faktor-faktor eksternal dari perusahaan, yang dikemukakan oleh Michael Porter, guna mengetahui posisi dan kemampuan perusahaan. Analisis ini melihat kekuatan-kekuatan di sekitar perusahaan, yaitu kekuatan persaingan antar perusahaan, kekuatan potensial pesaing baru, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, dan ancaman produk pengganti (substitusi). *Five forces model* ini membantu penyusunan analisis SWOT, guna menemukan strategi alternatif yang tepat untuk perusahaan.



Bagan 3.1 Analisis Five Forces Porter

4. Analisis SWOT

Matriks SWOT adalah matriks yang membandingkan faktor-faktor internal dan eksternal sebagai dasar untuk menghasilkan strategi-strategi alternatif terbaik. Matriks SWOT merupakan singkatan dari *Strength* (Kekuatan) merupakan kekuatan perusahaan, *Weakness* (Kelemahan) merupakan faktor kelemahan perusahaan, *Opportunities* (Peluang) merupakan faktor peluang perusahaan mengembangkan kinerjanya, dan *Threats* (Ancaman) merupakan faktor ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan, baik dari internal maupun eksternal. Matriks ini diciptakan oleh Fred David. Matriks SWOT dapat dikerjakan dalam suatu kelompok, yang terdiri dari anggota kunci manajer perusahaan.

Tabel 3.1 Matriks SWOT

Faktor Internal	STRENGTHS-S Buatlah daftar sejumlah faktor-faktor KEKUATAN	WEAKNESS-W Buatlah daftar sejumlah faktor-faktor KELEMAHAN
Faktor Eksternal		
OPPORTUNITIES-O Buatlah daftar sejumlah faktor-faktor PELUANG	SO STRATEGIES Gunakan KEKUATAN untuk memanfaatkan PELUANG	WO STRATEGIES Atasi KELEMAHAN melalui pemanfaatan PELUANG
THREATS-T Buatlah daftar sejumlah faktor-faktor ANCAMAN	ST STRATEGIES Gunakan KEKUATAN untuk menghindari ANCAMAN	WT STRATEGIES Minimalkan KELEMAHAN dan hindari ANCAMAN

Sumber: Fred R. David, 2001

Matriks SWOT ini digunakan untuk menganalisis strategi saluran distribusi yang dilakukan oleh CV Rindu Alam Indah, yang mana matriks ini menguraikan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Matriks ini membantu mengidentifikasi arah yang telah dilakukan perusahaan, dan untuk memperbaiki strategi saluran distribusi bila ada kelemahan, yang ditandai dengan penurunan penjualan Vania. Penulis menggunakan matriks SWOT ini disebabkan matriks ini merangkum seluruh faktor internal dan eksternal, dan dengan perbandingan faktor-faktor tersebut dapatlah diidentifikasi strategi saluran distribusi alternatif, yang sebaiknya digunakan perusahaan. Keterbatasan penulis dalam waktu, biaya, dan teori memutuskan untuk menggunakan matriks SWOT guna pengidentifikasian strategi alternatif terbaik. Skema matriks SWOT dapat dilihat pada tabel 3.1.

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV Rindu Alam Indah, Jalan Maritim Kelurahan Cilandak, Jakarta Selatan dimulai dari bulan Februari 2014 hingga April 2014.

2. Teknik pengumpulan data

Langkah utama teknik pengumpulan data dalam penelitian ini didapatkan melalui:

- a. Data primer yang diperoleh melalui wawancara terstruktur (*in depth interview*) dengan pihak pimpinan CV Rindu Alam Indah.
- b. Data sekunder adalah data biaya saluran distribusi dan biaya penjualan berupa angka-angka, yang didapat dari perusahaan CV Rindu Alam Indah.
- c. Tabulasi yaitu penyusunan data yang terkumpul. Dalam tabulasi data ini penulis melakukan konfirmasi dan pengecekan data-data yang didapat dari informan perusahaan, yaitu Direktur Utama dan Wakil Direktur. Data-data yang ada kemudian diolah dengan sistem SPSS, lalu diuraikan dalam penulisan.

3. Teknik pengumpulan data dan sumber data

Pengumpulan data berasal dari manajemen CV Rindu Alam Indah, berupa:

- a. Data primer berupa angka-angka, dan merupakan data biaya saluran distribusi perusahaan dari tahun 2009 hingga tahun 2013 dalam perbulan. Data berikut adalah data penjualan perusahaan dari tahun 2009 hingga tahun 2013, diuraikan dalam perbulan. Total data adalah 60 bulan.
- b. Data sekunder didapatkan dari kepustakaan dan jurnal penelitian terdahulu, guna mendapatkan teori-teori terkait.

E. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan uji hipotesis yang mana menggunakan program SPSS Ver. 20.00.

1. Uji normalitas data

Uji normalitas data dengan *Kolmogorov-Smirnov One Sample Test* dilakukan untuk melihat apakah distribusi data berdistribusi normal atau tidak. Jika distribusi data normal, maka analisa data dan pengujian hipotesis digunakan statistik parametik. Pengujian normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov One Sample Test* dengan rumus :

$$D = \text{Max} \left| F_o(X_i) - S_N(X_i) \right|$$

$$S_N(X_i) = F_i / N$$

$F_o(X)$ = fungsi distribusi kumulatif yang ditentukan.

$S_N(X)$ = distribusi frekuensi kumulatif yang diobservasi dari suatu sampel random dengan N observasi.

$i = 1, 2, \dots, N.$

Adapun kriteria uji: Jika probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal.

2. Uji asumsi klasik

Model uji asumsi secara klasik ini dapat digunakan untuk membuat estimasi atau perkiraan, pengujian hipotesis dan ramalan internal nilai variabel tak bebas (*dependen*) dalam regresi berdasarkan asumsi-asumsi sederhana yang sering disebut asumsi klasik *Ordinary Least Square*

Estimator (OLS). Dengan asumsi tersebut maka penduga koefisien regresi yang diperoleh dengan metode kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Square Estimators*) merupakan penduga linier terbaik tak bias (*BLUE = Best Linear Unbiased Estimator*), dan dengan asumsi kenormalan, penduga tersebut berdistribusi normal yang dinyatakan sebagai berikut :

- a. Zero expected values untuk residuals.

Salah satu asumsi dari analisis regresi adalah residuals mempunyai mean nol (*zero mean*) atau nilai rata-rata kesalahan pengganggu (*mean residual*) = nol, dalam bentuk matematis $E(\varepsilon_i | X_i) = 0$.

- b. Linearitas.

Dengan menguji apakah asumsi linieritas telah dipenuhi, hal ini dilakukan dengan cara membuat plot antara residual yang telah distandarisasi dengan nilai perkiraan variabel dependen terstandarisasi; yang diberi nama *scatterplots of residuals*. Studi ini menggunakan residual yang distandarisasi dan nilai prediksi dalam plot. Dari *scatterplot* jika terdapat hubungan bahwa kira-kira 95% dari residual terletak antara -2 dan +2, berarti asumsi linieritas dipenuhi.

- c. Normalitas regresi.

Pengujian terhadap normalitas regresi dilakukan sebelum menentukan metoda statistik yang hendak digunakan seperti parametrik atau non-parametrik. Bila data tidak berdistribusi normal, maka teknik statistik parametris tidak dapat digunakan untuk alat analisis, jadi harus menggunakan teknik statistik non parametrik. Sedangkan asumsi normalitas regresi ini menyatakan bahwa residual-residual berdistribusi

normal atau kesalahan pengganggu mengikuti distribusi normal dan independen dengan *means* nol dan *variance* σ^2 : $\varepsilon_i \sim \text{NID} (0; \sigma^2)$. Dalam P-P plot jika banyak nilai yang diplot secara kasar di sepanjang garis normal, maka hal ini menunjukkan asumsi normalitas dipenuhi.

d. Uji multikolinieritas.

Asumsi multikolinieritas disebabkan suatu keadaan di mana variabel-variabel independen mempunyai korelasi yang tinggi antara satu dengan yang lainnya, yaitu terdapat korelasi berpasangan yang kuat > 0.80 diantara variabel bebasnya. Jika ada kolinieritas sempurna maka koefisien regresi pada variabel bebas X tak dapat ditentukan dan *standard error* nya tak terhingga. Sedangkan jika ada kolinieritas kurang sempurna, maka meskipun koefisien regresi dapat ditentukan tetapi mempunyai *standard error* yang tinggi yang berarti koefisien regresi tidak dapat ditentukan dengan ketelitian yang tinggi.

e. Uji heteroskedastisitas (*Heteroscedasticity*).

Asumsi ini menyatakan bahwa variansi residual disekitar garis regresi adalah konstan untuk setiap kombinasi dari nilai variabel independennya. Secara matematis: $\sigma^2 (\varepsilon_i) = \sigma^2 (\varepsilon_j) = \sigma^2$ (homoskedastisitas). Validitas dari asumsi ini telah ditunjukkan dalam regresi nilai mutlak residual pada variabel independent. Salah satu cara mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *scatterplots of residuals*. Jika dalam regresi grafik *scatterplots of residuals* tidak membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit, pola linear atau kuadratis), maka dalam regresi asumsi heteroskedastisitas tidak terjadi.

3. Uji Statistik Deskriptif

Data penelitian ini akan dideskripsikan sebagai berikut: *Mean, median, modus, variance, standar deviasi, range, minimum, dan maximum.*

a. Mean : $\mu = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n$ atau $\mu = \frac{1}{n} (X_1 + X_2 + \dots + X_n)$

b. Median : $K = \frac{n - 1}{2}$

c. Modus : $\text{Mod} = L_o + c \left\{ \frac{(f_1)_0}{(f_1)_0 + (f_2)_0} \right\}$

d. Variance: $\sigma^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (X_i - \mu)^2$

e. Std. Deviasi : $S = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (X_i - \mu)^2}$

f. Range : $C = \frac{X_n - X_1}{k}$

g. Minimum : $X_1 = \text{Nilai terkecil data}$

h. Maximum : $X_n = \text{Nilai terbesar data}$

4. Uji Hipotesis

Sugiyono (2009) menyatakan bahwa hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Kebenaran hipotesis harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. Pengujian hipotesis secara sederhana dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis secara berganda dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas yang terdiri dari biaya

transportasi (X1), biaya penyimpanan (X2), dan biaya penjualan (X3) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu penjualan (Y).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan program SPSS. Pengujian hipotesis pada penelitian ini diadakan dengan melakukan uji t_{hitung} dengan mencari besarnya t_{hitung} yang akan dibandingkan dengan t_{tabel} . Adapun pengujian hipotesis ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Hipotesis sederhana.

$H_0 : \beta = 0$ artinya: tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

$H_a : \beta \neq 0$ artinya: ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

1) Melihat t_{tabel} dengan menggunakan taraf kesalahan $\alpha = 5\%$; $t_{tabel} = t_{\alpha/2; (n-2)}$

(a) H_0 diterima, H_a ditolak jika $-t_{(\alpha/2, n-2)} \leq t_{hitung} \leq t_{(\alpha/2, n-2)}$

(b) H_0 ditolak, H_a diterima jika $t_{hitung} < -t_{(\alpha/2, n-2)}$ atau $t_{hitung} > t_{(\alpha/2, n-2)}$

2) Kriteria pengambilan keputusannya adalah :

(a) H_0 diterima, H_a ditolak jika $-t_{(\alpha/2, n-2)} \leq t_{hitung} \leq t_{(\alpha/2, n-2)}$

(b) H_0 ditolak, H_a diterima jika $t_{hitung} < -t_{(\alpha/2, n-2)}$ atau $t_{hitung} >$

$t_{(\alpha/2, n-2)}$

b. Uji hipotesis regresi ganda.

Pengujian hipotesis sebagai berikut :

1) $H_0 : \beta_1 \dots \beta_3 = 0$ secara berganda X_1 dan X_2 tidak ada pengaruh terhadap Y

$H_a : \beta_1 \dots \beta_3 \neq 0$ secara berganda X_1 dan X_2 berpengaruh terhadap Y

2) H_0 ditolak jika $F_0 > F_{(\alpha; n-3)}$.

3) Statistik Uji (Sugiyono, 2009)

$$F_o = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

4) Membanding F_{hit} dengan F_{tabel} .

5) Menarik kesimpulan.

Penelitian ini menggunakan program SPSS Ver. 20.00, untuk menghitung nilai statistik yang terdiri dari:

a. Uji korelasi.

1) Analisis korelasi.

Sugiyono (2009) menyatakan bahwa analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa erat hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, dan rumus dari *Koefisien Korelasi Product Moment* adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Koefisien korelasi

n : Jumlah sampel

$\sum X$: Jumlah nilai variabel independen

$\sum Y$: Jumlah nilai variabel dependen

Tabel 3.2 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat hubungan
0,00-0,19	Sangat lemah
0,20-0,39	Lemah
0,40-0,59	Sedang
0,60-0,79	Kuat
0,80-1,00	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2009

Secara umum nilai koefisien korelasi terletak antara -1 dan 1 atau $-1 \leq r \leq 1$. Koefisien korelasi mempunyai nilai paling kecil -1 dan paling besar 1, dengan kriteria sebagai berikut :

- (1) Jika $r = 1$, korelasi antara X dan Y adalah sempurna positif yang berarti kenaikan atau penurunan X sangat mempengaruhi kenaikan atau penurunan Y.
 - (2) Jika $r = -1$, korelasi antara X dan Y sempurna negative yang berarti kenaikan atau penurunan X tidak mempengaruhi kenaikan atau penurunan Y.
 - (3) Jika $r = 0$, korelasi antara X dan Y lemah sekali (tidak ada hubungan).
- 2) Analisis korelasi ganda.

Korelasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa erat hubungan antara keseluruhan variabel bebas X_1 dan X_2 dengan variabel terikat Y. Koefisien korelasi tersebut dapat diperoleh dari:

$$R_{X_1X_2X_3Y} = \sqrt{\frac{r^2_{X_1Y} + r^2_{X_2Y} + r^2_{X_3Y} - 2(r_{X_1Y})(r_{X_2Y})(r_{X_3Y})(r_{X_1X_2X_3})}{1 - r^2_{X_1X_2X_3}}}$$

Koefisien korelasi tersebut mempunyai nilai antara -1, 0, dan 1.

$R_{y x_1 x_2 x_3} = +1$ atau mendekati, artinya hubungan x_1, x_2, x_3 dan y adalah sangat kuat dan searah.

$R_{y x_1 x_2 x_3} = 0$ atau mendekati, artinya hubungan x_1, x_2, x_3 dan y adalah lemah.

$R_{y x_1 x_2 x_3} = -1$ atau mendekati, artinya hubungan x_1, x_2, x_3 dan y adalah sangat kuat dan berlawanan arah.

Koefisien korelasi tersebut mempunyai nilai antara $-1, 0$, dan 1 .

Tingkat hubungan yang terjadi pada suatu koefisien korelasi dapat dicari dengan menggunakan tabel.

a) Uji signifikansi korelasi

Bertujuan untuk mengetahui ada hubungan antara satu variabel *independent* dengan variabel *dependent*. Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

(1) Menentukan H_0 dan H_a (bentuk uji)

$H_0 : \rho = 0$

tidak ada hubungan antara variabel *independent* dengan variabel *dependent*

$H_a : \rho \neq 0$

ada hubungan antara variabel *independent* dengan variabel *dependent*

(2) Menetapkan taraf nyata (α) / tingkat keyakinan ($1-\alpha$).

Pengujian hipotesis digunakan sebagai alat untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kedua variabel dengan menggunakan analisis uji t dengan tingkat keyakinan sebesar 95% dan taraf nyata $\alpha = 5\%$

(3) Memilih uji statistik.

$$t_0 = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(4) Menentukan daerah kritis (daerah penolakan H_0).

(a) H_0 diterima, H_a ditolak jika $-t_{(\alpha/2, n-2)} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{(\alpha/2, n-2)}$

(b) H_0 ditolak, H_a diterima jika $t_{\text{hitung}} < -t_{(\alpha/2, n-2)}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{(\alpha/2, n-2)}$

(5) Menarik kesimpulan.

b) Uji signifikansi korelasi ganda

Dengan pengujian hipotesis sebagai berikut :

(1) $H_0 : \rho_{1-3} = 0$ secara ganda tidak ada hubungan variabel X_1 dan variabel X_3 dengan Y

$H_a : \rho_{1-3} \neq 0$ secara ganda ada hubungan variabel X_1 dan variabel X_3 dengan Y

(2) H_0 ditolak jika $F_{\text{hitung}} > F_{(\alpha, n-4)}$

(3) Statistik Uji

$$F_0 = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

(4) Membanding F_0 dengan F_{tabel} .

(5) Menarik kesimpulan.

5. Uji Regresi

a. Analisis regresi.

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui ada tidaknya kelinieran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis regresi mempelajari hubungan antara satu variabel bebas atau *independent* (x) dengan satu variabel *dependent* (y). Pengujian ini menggunakan rumus regresi linier sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + bX + \varepsilon$$

Di mana :

\hat{Y} = Variabel dependen yang diprediksikan (penjualan)

a = Harga Y bila $X = 0$ (harga konstan)

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila b (-) maka terjadi penurunan.

X = Variabel independen (Biaya)

ε = *Error term*

Selain itu harga a dan b dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$a = \frac{(\sum Y) - b(\sum X)}{n}$$

Biaya yang diteliti adalah biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan. Ketiga biaya ini diteliti satu persatu.

b. Regresi berganda.

Analisis regresi berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel *independent* (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel *dependent* (Y). Analisis regresi digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif, dan untuk memprediksi nilai dari variabel *dependent* (Y) apabila variabel *independent* (X) mengalami kenaikan atau penurunan. Bentuk persamaan regresi ganda dengan 2 variabel bebas adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

\hat{Y} = Variabel dependen (Penjualan)

X_1 = Biaya transportasi

X_2 = Biaya penyimpanan

X_3 = Biaya penjualan

a = konstanta

b_1, b_2, b_3 = koefisien masing-masing variabel X_1, X_2, X_3

ε = Error term

i. Uji koefisien determinasi,

Koefisien determinasi adalah bagian dari variasi total dalam variabel *dependent*, yang dijelaskan oleh variasi dalam variabel *independen*. Koefisien determinasi pada regresi linear sering diartikan sebagai seberapa besar kemampuan semua variabel *independent* dalam menjelaskan varians dari variabel *dependent*. Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan koefisien korelasi (r).



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Eksternal

a. Sosial

Penduduk Indonesia berjumlah 230 juta jiwa merupakan pemasaran yang sangat baik untuk AMDK. Masyarakat membutuhkan AMDK yang cepat tersedia dan dapat segera dikonsumsi. Kebutuhan nasional tahun 2013 mencapai lebih dari 19,8 milyar liter setahun. Konsumsi AMDK terus mengalami peningkatan, rata-rata tumbuh 11-12 persen setahun. Baruno (2012) menyatakan bahwa saat ini diperkirakan ada sekitar 1.500 merek AMDK di Indonesia. Hendro Baruno merupakan Ketua Umum Asosiasi Air Kemasan Indonesia. *Market share* nasional AMDK dikuasai oleh Aqua sebagai perusahaan AMDK terbesar, menguasai lebih dari 90% total penjualan AMDK nasional, diikuti oleh Club, Vit, Ades, Aquaria, Vania, Ron 88, Alto, Viro, dan lain sebagainya. Perusahaan produsen AMDK berjumlah lebih dari 600 perusahaan. Beberapa perusahaan memproduksi lebih dari satu merek.

b. Lingkungan

Wilayah Jakarta sekitarnya (Jabodetabek) merupakan wilayah yang luas dan terdiri dari infrastruktur jalan, baik jalan umum maupun jalan tol. Jalan-jalan ini sebagian masih banyak yang tidak layak, dengan kerusakan seperti lubang-lubang, pengaspalan jalan yang belum merata, dan masih banyak jalan yang sangat

sempit, yang sebenarnya hanya layak dilalui satu kendaraan. Kemacetan di Jakarta dan sekitarnya merupakan masalah yang cukup mengganggu pendistribusian produk, terutama produk barang yang cepat rusak. Kemacetan menyebabkan naiknya konsumsi BBM bagi pengangkutan, terutama truk-truk, yang mengakibatkan tingginya biaya transportasi dan waktu pengiriman barang menjadi lebih panjang. Efek kepada saluran distribusi, para anggotanya harus memperbanyak *inventory* untuk mencapai tingkat efisiensi (*Economic Quantity Order* atau EOQ) sehingga modal yang dibutuhkan menjadi lebih besar.

c. Ekonomi

Perekonomian Indonesia pada tahun 2012 cukup baik, inflasi pada tahun 2012 hanya 4,3%. Peristiwa yang penting pada tahun 2012 adalah pada bulan November terjadi kenaikan Upah Minimum Propinsi di Jakarta yang cukup tinggi, hal ini menimbulkan kenaikan biaya gaji karyawan pada perusahaan. Dari upah minimum Rp 1,5 juta per bulan menjadi Rp 2,2 juta per bulan bagi buruh perusahaan di Jakarta. Kenaikan hampir 47% ini memberikan dampak penyusutan laba bagi banyak perusahaan.

Satyagraha (2014) menyatakan bahwa tahun 2013 inflasi mencapai 8,38%, naik dua kali lipat dari tahun sebelumnya. Hal ini dipicu oleh naiknya kurs Dolar AS terhadap rupiah akibat kebijakan moneter Bank Fed AS. Perekonomian Indonesia mengalami penurunan. Harga-harga menjadi naik, terutama barang-barang yang diimpor dari luar negeri yang menggunakan Dolar AS sebagai mata uang transaksi. Bahan-bahan baku industri, dan biaya mesin meningkat tinggi, menyebabkan kesulitan bagi dunia industri.

Kenaikan Bahan Bakar Minyak (BBM) bersubsidi turut menjadi penyebab naiknya inflasi tahun 2013. Kenaikan BBM bersubsidi jenis Premium dari Rp 4.500,00 per liter menjadi Rp 6.500,00 per liter dan Solar dari Rp 4.500,00 menjadi Rp 5.500,00 per liter memberikan dampak penurunan perekonomian, terutama pada perusahaan-perusahaan yang memberikan sektor layanan industri dan konsumsi. Harga bahan-bahan makanan melambung tinggi. Biaya-biaya mengalami kenaikan cukup signifikan, terutama menyangkut biaya transportasi. Hal ini tentulah menimbulkan kesulitan bagi banyak perusahaan di Indonesia.

Awal tahun 2013, perekonomian Indonesia ditargetkan mencapai lebih dari 6%, tetapi pergerakan fluktuatif kurs dolar terhadap rupiah menyebabkan melambatnya laju perekonomian Indonesia. Melemahnya nilai tukar rupiah terhadap dolar AS disebabkan oleh: perbaikan ekonomi AS, penutupan (*shut down*) Pemerintah AS, serta rencana *tapering off* yang dilakukan Bank Sentral AS. Pada awal 2013, mata uang rupiah mulai dibuka di level Rp 9.600-an per USD dan di akhir Desember 2013, berada pada level Rp 12.200 per USD. Tidak hanya rupiah yang terus melemah, pasar saham di Indonesia pun terguncang. Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) memasuki masa suram, di bawah level 4.500. Pelemahan ini memang tidak terlepas selain "serangan" ekonomi global, akan tetapi juga didorong dengan defisitnya transaksi berjalan (*current account deficit*) akibat impor BBM yang tinggi.

Kenaikan nilai dollar AS terhadap rupiah sangat mempengaruhi biaya yang dikeluarkan perusahaan, seperti pembelian mesin-mesin yang semuanya diimpor, biaya pembelian bahan baku guna pembersihan air Vania, biaya kemasan, biaya pembuatan galon, semuanya menjadi naik. Hal ini membuat keuntungan

perusahaan mengalami penurunan. Kenaikan biaya produksi menyebabkan harga jual Vania menjadi tinggi. CV Rindu Alam menjual produk lebih mahal daripada produk AMDK sejenis, galon 19 liter sebelum dolar naik dihargai Rp 12.500,00 dan setelah dolar naik, Vania dinaikkan harganya oleh perusahaan menjadi Rp 14.500,00 sebelum didaraskan ke pengecer, hal ini mempersulit pengecer untuk menjual Vania disebabkan margin yang didapat terlalu kecil. Produk AMDK lain tidak lebih dari Rp 15.000,00 per galon. Hal ini dilakukan karena perusahaan tidak mampu menekan biaya produksi seperti sebelumnya.

2. Internal

a. Gambaran umum tentang CV Rindu Alam Indah.

CV Rindu Alam Indah merupakan perusahaan AMDK dengan merek Vania. Sesuai dengan perkembangan pasar, maka muncullah ide cemerlang untuk mengedarkan minuman Vania dalam bentuk botol, di mana ide ini berasal dari banyaknya perusahaan yang mengeluarkan produk air minum. Karena melihat pangsa air minum bergerak maju, maka perusahaan ini mengeluarkan produk Vania. Air Vania langsung diambil dari mata air pegunungan Salak yang telah disterilkan dalam laboratorium dan lulus uji kesehatan oleh para ahli yang memeriksanya. Air yang telah diambil dari mata air pegunungan tersebut diolah di dalam pabrik dan dikemas ke dalam botol dan galon minuman.

Perusahaan ini didirikan oleh Radimin Widjaja pada 2 Februari 1999 di hadapan notaris H. Mursal Dahlan Ibrahim SH, yang terdaftar di Jl Ciputat no.26 Tangerang. Beliau sebagai pemegang saham tunggal bekerja sebagai pimpinan dari perusahaan dan bertanggung jawab penuh atas segalanya dalam perusahaan yang ditentukan sesuai perjanjian yang disepakati di depan notaris. Di samping

itu juga Arifin Leo sebagai persero komanditer. Perusahaan CV Rindu Alam Indah berkedudukan di Kampung Citis Rukun Tetangga 13, Rukun Warga 3, Ciburayut, Kabupaten Cijeruk Daerah Dati II Bogor, Jawa Barat. Kantor pemasaran terletak di Jl. Maritim no.49 C RT 010, RW 005, Kelurahan Ciladak Barat, Kecamatan Cilandak, Jakarta Selatan. CV Rindu Alam Indah telah terdaftar di kepaniteraan Pengadilan Negeri Cibinong di bawah nomor 61/ANP/200/ Selasa 09-02-99.

Visi CV Rindu Alam Indah adalah “Senantiasa menjadi perusahaan air minum dalam kemasan yang handal dan berprestasi, dalam usaha melayani pasar”. Misi perusahaan adalah “Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan akan kebutuhan air minum dengan teknologi yang tepat guna, jaringan distribusi yang kuat, penyediaan tepat waktu, dapat diandalkan, dan citra merek yang baik. Misi perusahaan ini dikaitkan dengan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.

b. Produk Vania.

Hasil-hasil produksi perusahaan berupa air minum kemasan meliputi: Galon 19 liter, botol 1500 ml, botol 600 ml, kemasan cup 240 ml. Seluruh produk yang dikeluarkan perusahaan menggunakan merek Vania. Produk AMDK ini diolah dengan mesin-mesin produksi berupa mesin pengisian dan pembersihan botol, mesin pengisian dan pencucian galon, mesin *auto cup sealer*, mesin *water treatment*. Mesin pengisian dan pembersihan botol berkonstruksi *stainless steel*, dengan menggunakan botol berukuran 600 mm dan 1500 mm. Kapasitas produksi mencapai 70 karton perjam, kecepatan pengisian mencapai 12 nozzle perbotol.

Mesin pengisian dan pencucian galon memiliki konstruksi *stainless steel* dilas, dengan kapasitas produksi 500 galon perjam. Panjang 12 meter dilengkapi dengan

shrink tunnel quality control lengkap dengan panel operasi. *Casing* dari ruang produksi terbuat dari kaca alumunium serta peralatan lainnya untuk operasi normal, terpasang di atas rangka besi tahan karat 70 cm.

Mesin *auto cup sealer* (penutup botol dan galon) memiliki konstruksi *stainless steel* dengan kapasitas 5000-6000 cup per jam, terdiri dari 4 line yang dilengkapi dengan *quality control* dan *table top chain conveyor* dengan konstruksi *stainless steel* sepanjang 10 meter. *Chasing* dari ruang produksi terbuat dari kaca dengan alumunium serta peralatan lainnya untuk operasi normal, terpasang di atas rangka besi tahan karat 70 cm.

Mesin *water treatment* terdiri dari *sand filter* (berkonstruksi *stainless steel* Sus 304, dilas SCHF), *reaction ozone* tahan karat setebal 40 cm), *carbon filter tank* (berkonstruksi *stainless steel* Sus 304, dilas silinder dan berkapasitas 9000 liter per jam), *polisher tank* (berkonstruksi *stainless steel* Sus 304, dilas silinder tegak lurus, berkapasitas 9000 liter lengkap dengan *cartridge filter*, dan dipasang di atas rangka besi tahan karat setebal 40 cm), mesin *ultra violet* (merek Sterilight, USA, dengan model SUP 40 P), *ozone generator* (bermerk Pacific Ozone, USA, dengan kapasitas 38 gram ozone per jam), *Oxygen Generator* (bermerek Titan, USA, dengan model power prop berkapasitas 125 SCHF), *Reaction Ozone Tank* (berkonstruksi *stainless steel* Sus 304, berkapasitas 2500 liter dan terpasang di atas rangka besi tahan karat setebal 40 cm), mesin pompa (bermerek Grounfost dari Jerman, berkapasitas 9000 liter per jam), dan *Gravity Tank* (berkonstruksi pelat baja tahan karat Sus 304 dilas silinder tegak lurus, berkapasitas 3000 liter).

Untuk memproses air yang bersumber dari pegunungan ini, diperlukan pengolahan air minum menjadi higienis. Peralatan laboratorium yang digunakan

adalah oven dan *incubator* (berkonstruksi *stainless steel*, dilas empat persegi panjang 70 cm x lebar 40 cm, lengkap dengan panel operasinya), spectrophotometer (model spectra), PH Meter (merek Lamote Ex, USA,), Timbangan pesisir (Model HL 100, dari Jepang), Kulkas (merek Electrolux pintu tunggal), Auto Clove (buatan Cina, tegak lurus, silinder dengan gariis tengah 40 cm dan tinggi 40 cm), Laminar Air Flow (buatan lokal, konstruksi *stainless steel* dengan panjang 80 cm x lebar 40 cm, *double hand hole*, lengkap dengan peralatan lainnya), *water bath* (buatan lokal, berkonstruksi *stainless steel* dengan panjang 60 cm x lebar 40 cm), dan *hot plate* (*turbidity meter* bermerek Lamote,USA, TDS *meter pocket*, *comparator* dan *dish ozone*).

Dalam memproduksi AMDK, perusahaan menggunakan bukan saja listrik dari PLN berdaya 53.000 KVA, tetapi juga dengan menggunakan 1 buah genset merek Nippon Sharjo dari Jepang dengan model Nes 60 SHI, nomor seri NEA-500 U berkapasitas 50/60 KVA, dengan putaran 1500 Rpm.

c. Ruang lingkup penjualan Vania.

Menjalankan usaha AMDK agar efektif dan efisien CV Rindu Alam Indah mendirikan pabrik pengolahan AMDK di Bogor dan melayani kosumen di pinggir Jabodetabek, serta daerah Jawa Barat, dan mendirikan beberapa depo agar di daerah Jakarta cepat mendapatkan produk Vania. Depo-depo tersebut terdapat di Jakarta Barat, Jakarta Pusat, Jakarta Timur, dan Jakarta Selatan, di mana penulis mengadakan penelitian.

d. Sumber daya manusia.

CV Rindu Alam Indah mempekerjakan cukup banyak pegawai sebagai modal perusahaan Sumber Daya Manusia (SDM). Untuk pabrik di Bogor, bidang

produksi berjumlah 25 orang bersifat kontrak yang diperpanjang setiap tahun, dan menerima upah setiap minggu. Untuk administrasi, lapangan, supir, sales, dan satpam sebanyak 20 orang. Kantor pemasaran di Jakarta mempekerjakan 47 orang. Guna mencapai tujuan perusahaan, pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berdasarkan kompetensi manusia yang terarah untuk mencapai kinerja perusahaan, dan dilakukan dengan beberapa tahap yang tersusun secara sistematis. Tahap pertama adalah perekrutan karyawan, di mana karyawan dipilih melalui seleksi pelamar yang ketat, terutama pada bagian manajer, agar mendapatkan SDM yang berkualitas dan berkompeten di bidangnya. Tahap berikutnya adalah pengembangan karyawan secara sistematis, dengan memantau kekuatan, kelemahan, aspirasi, dan kebutuhan setiap karyawan. Skill dan kemampuan para karyawan ditingkatkan melalui pelatihan, agar mahir di bidangnya, seperti manajer administrasi dilatih agar mampu menyusun administrasi yang baik. Karyawan bagian transportasi dilatih agar mampu menyalurkan produk dengan baik, dengan pelayanan yang ramah. Tahap ketiga adalah program komunikasi antara manajemen dan karyawan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif. Tahap keempat adalah penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, berupa bonus dari perusahaan.

CV Rindu Alam Indah menerapkan struktur organisasi *lini staff*, yaitu pimpinan dapat berkomunikasi dengan bawahan secara formal. Walaupun Radimin Widjaja memiliki kekuasaan dan wewenang tertinggi dalam perusahaan, beliau tetap membuka komunikasi dengan para manajer guna mendapatkan informasi dan saran yang dibutuhkan agar kemajuan perusahaan dapat tercapai.

Manajer-manajer bagian dispesialisasikan untuk melaksanakan tugasnya, serta dapat memerintah sesuai dengan fungsinya.

Pembagian tugas dan wewenang dari masing-masing karyawan dalam organisasi meliputi Direktur Utama, Bagian Produksi, Bagian HRD, Bagian Pemasaran, Bagian Keuangan, dan Karyawan.

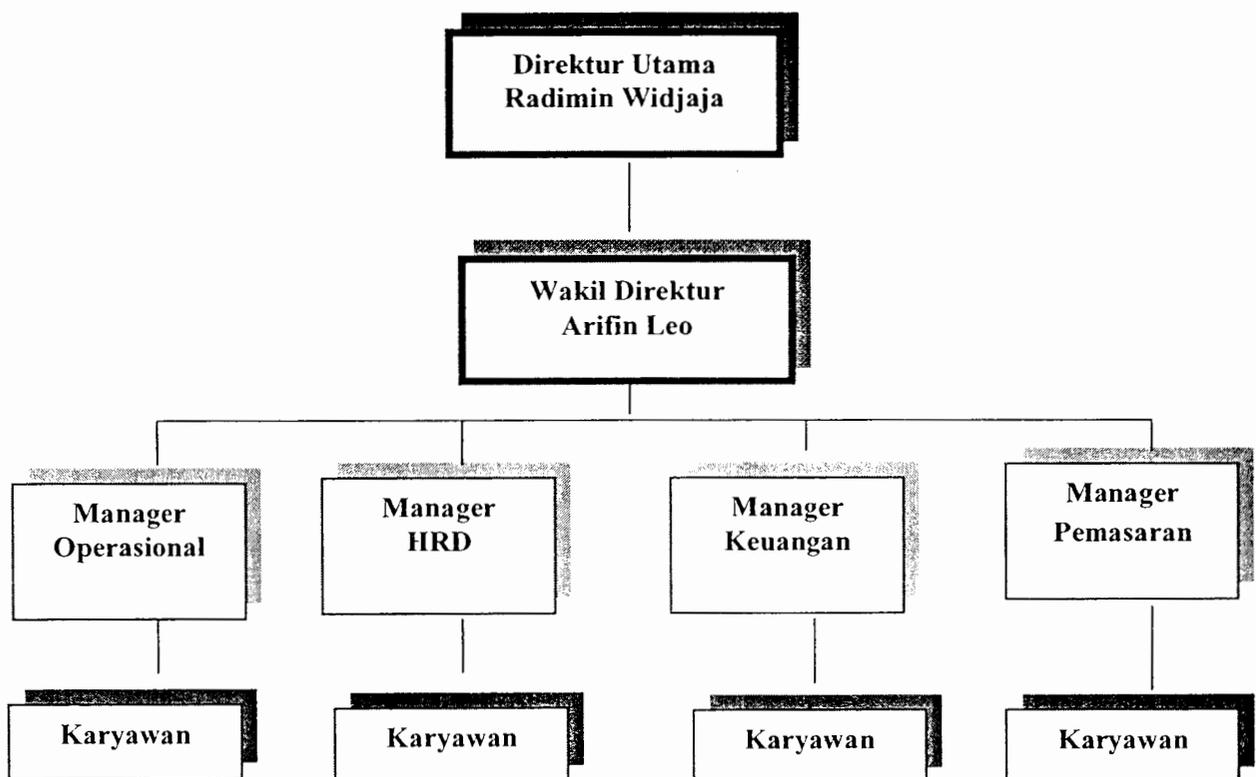
Direktur adalah pemilik langsung dari perusahaan, dengan tugas menjalankan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian perusahaan. Tugas lainnya adalah membuat peraturan kepegawaian. Dalam melaksanakan tugasnya, direktur utama dibantu oleh seorang wakil direktur.

Bagian produksi dipimpin oleh seorang manajer, tugasnya adalah merencanakan produksi, dan mengawasi seluruh proses produksi mulai dari pembelian bahan baku hingga tahap akhir. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh karyawan pengawas administrasi dan pergudangan.

Bagian HRD (*Human Recruitent Development*) dipimpin seorang manajer yang bertugas melihat sumber daya manusia perusahaan, dimulai dari penerimaan, pembagian cuti, dan penempatan pegawai serta menyelesaikan konflik bila terjadi masalah antar pegawai. Dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh karyawan pengawas administrasi pegawai.

Bagian keuangan dipimpin oleh seorang manajer yang bertugas menangani seluruh transaksi yang berhubungan dengan keuangan, termasuk pengeluaran dan penerimaan uang. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh bagian administrasi keuangan. Pembayaran oleh konsumen bukan dilakukan oleh tenaga pengantar Vania, tetapi oleh bagian khusus penagihan.

Bagian pemasaran dipimpin oleh seorang manajer, bertugas melakukan transaksi dengan pembeli sampai barang tersebut sampai ke tangan pembeli. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh administrasi pemasaran angkutan barang. AMDK Vania diantarkan ke konsumen dengan truk yang dikemudikan oleh seorang supir dan dibantu beberapa tenaga pengangkut. Vania didistribusikan kepada konsumen seperti restoran, konsumen perumahan, dan pabrik-pabrik. Hal ini dapat dilihat dalam gambar struktur organisasi pada gambar 4.1.



Bagan 4.1 Struktur Organisasi CV Rindu Alam Indah

3. Persyaratan dan Tanggung Jawab Para Anggota Saluran

CV Rindu Alam Indah menentukan syarat-syarat dan tanggung jawab anggota saluran yang akan digunakan, sehingga tujuan perusahaan tercapai. Hal ini meliputi kebijakan harga, persyaratan penjualan, hak teritorial, pelayanan dan

tanggung jawab perusahaan dengan anggota salurannya, dan pengelolaan anggota saluran distribusi. Dalam menetapkan kebijakan harga, CV Rindu Alam Indah berorientasi dengan harga pasar di mana perusahaan menjual produknya dengan harga relatif sama dengan produk AMDK pesaing sejenis.

Untuk menjamin kelancaran pembayaran yang harus dipenuhi oleh setiap anggota perantara, dalam hal ini pengecer maka ditentukan hal-hal sebagai berikut: Untuk perantara yang telah lama berlangganan dan telah dipercaya perusahaan, ditentukan syarat pembayaran produk yang dibeli pengecer dalam jangka waktu satu minggu hingga sepuluh hari. Sedangkan untuk perantara yang baru, pembayaran harus dilakukan dengan *cash on delivery*, yaitu pembayaran harus dilakukan pada saat barang yang dipesan telah diterima.

CV Rindu Alam Indah tidak menentukan hak teritorial untuk anggota saluran distribusinya, karena anggota saluran yang ada tidak didirikan oleh perusahaan, sehingga perusahaan tidak bertanggung jawab atas kelangsungan anggota saluran tersebut. Kebijakan CV Rindu Alam Indah mengenai pelayanan dan tanggung jawab dengan anggota salurannya lebih ditekankan pada hubungan baik yang terjalin antara kedua pihak tersebut. Pelayanan dan tanggung jawab yang diharapkan perusahaan pada anggota salurannya adalah mengusahakan penjualan seoptimal mungkin dan juga memberikan informasi kepada perusahaan mengenai penilaian dan keluhan konsumen terhadap produk perusahaan. Begitu pula sebaliknya perusahaan memberikan kemudahan-mudahan kepada para anggota salurannya seperti pemberian diskon atau potongan harga. CV Rindu Alam Indah tidak mewajibkan pengecer menjual hanya produk Vania saja, dan diberikan kebebasan untuk menjual produk AMDK lain karena perusahaan tidak mendirikan

perusahaan pengecer dan tidak bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perantara tersebut.

Kebijakan pengelolaan saluran distribusi terhadap anggota saluran yang dilakukan oleh CV Rindu Alam Indah adalah menyeleksi anggota saluran dengan kriteria antara lain: Mempunyai tempat yang tetap dan permanen, berpengalaman dalam bidang usahanya dan memiliki banyak pelanggan, mempunyai kondisi keuangan yang baik dan bersedia melunasi kewajibannya pada perusahaan dengan tepat waktu. CV Rindu Alam Indah juga memotivasi anggota saluran agar lebih giat dalam memasarkan produk Vania ke konsumen, dengan cara: memberi jangka waktu pembayaran kredit satu minggu hingga sepuluh hari, dan memberikan potongan tunai atau diskon kepada anggota saluran, biasanya sebesar 5% untuk pembelian tunai sebanyak 50 dus. CV Rindu Alam Indah mengevaluasi anggota salurannya, dengan cara melakukan penilaian terhadap perkembangan penjualan anggota saluran setiap enam bulan sekali dengan cara mengadakan perbandingan terhadap penjualan yang dicapai oleh anggota saluran, melakukan penilaian terhadap kemampuan anggota saluran dalam memenuhi kewajibannya terhadap CV Rindu Alam Indah untuk melunasi hutang tepat pada waktunya, dan melakukan penilaian terhadap adanya usaha untuk menyelesaikan pengaduan konsumen terhadap produk perusahaan.

B. Hasil

1. Analisis Strategi Saluran Distribusi CV Rindu Alam Indah

Christiananta, Supratiwi, dan Daniel (2011: 5.29) menyatakan bahwa pada saat menilai strategi CV Rindu Indah yang sekarang dijalankan dan mengevaluasi kemungkinan perubahannya, sangatlah penting untuk diperhatikan bahwa tidak

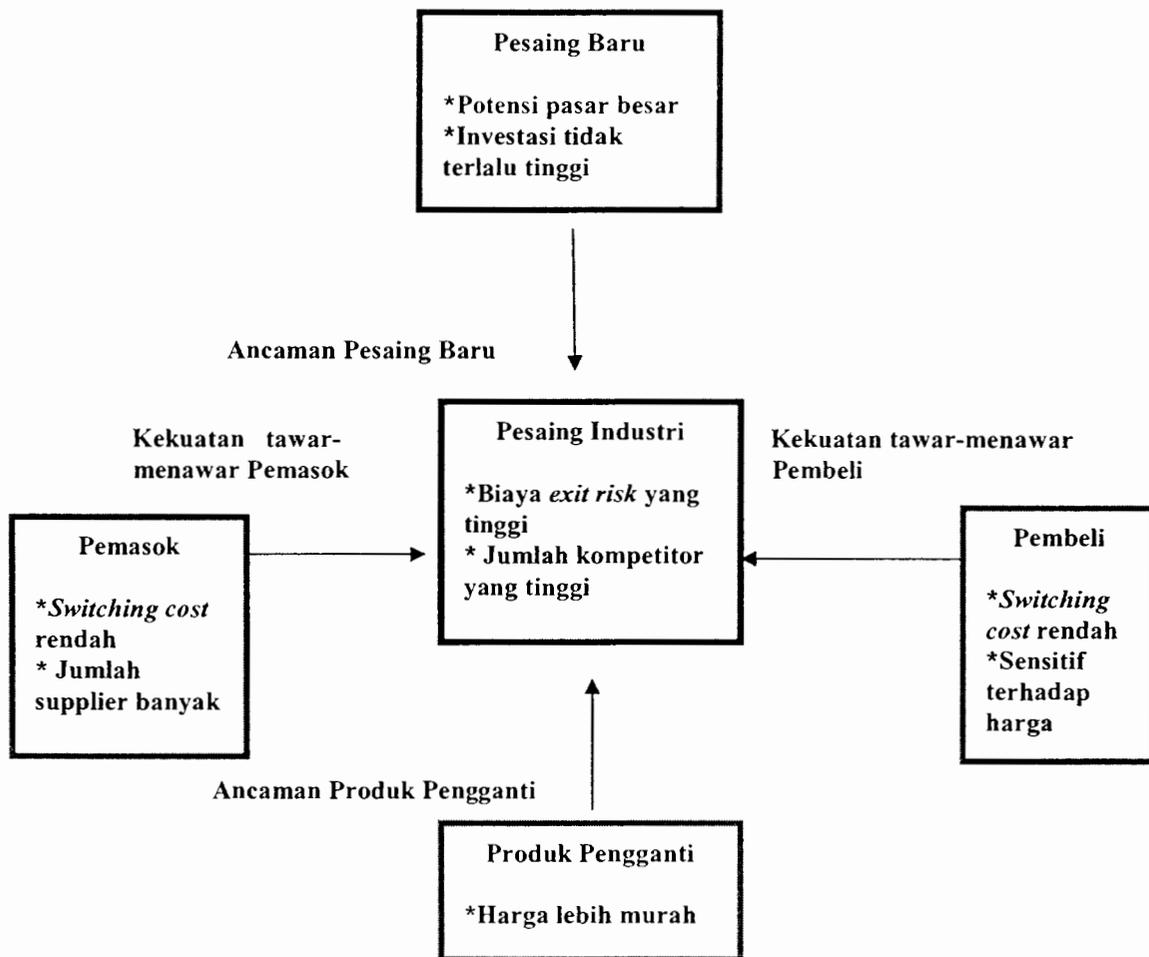
ada hal yang pasti mengenai strategi yang benar atau salah. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas strategi terdiri dari tiga aspek yaitu: Ketepatan (*appropriateness*), kelayakan (*feasibility*), dan keinginan (*desiability*).

Dalam hal ketepatan, penting untuk mengetahui apakah strategi tersebut konsisten dengan kebutuhan lingkungan, sumber-sumber daya, dan nilai organisasi, serta misinya sekarang. Perihal tersebut diuraikan dalam matriks *Five Forces Porter*, yang berfungsi untuk menganalisis faktor-faktor eksternal perusahaan, guna mengetahui posisi perusahaan saat ini.

a. Five Forces Porter (Industri AMDK).

Christiananta, Supratiwi, dan Daniel (2011) menyatakan bahwa analisis *Five Forces Model* atau *Five Forces Porter* digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal perusahaan. Lingkungan industri dipandang dari lima kekuatan, yaitu persaingan di antara perusahaan yang ada dalam industri, potensial masuknya pesaing baru, potensial dikembangkannya produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan kekuatan tawar-menawar konsumen. Artinya kondisi persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan tersebut. Semakin tinggi kekuatan-kekuatan tersebut akan membatasi kemampuan perusahaan dalam memperoleh keuntungan (profit).

CV Rindu Alam Indah harus memperhatikan lima kekuatan dalam industri AMDK, agar dapat mempertahankan kelangsungan usahanya. Persaingan dalam industri AMDK membatasi kemampuan CV Rindu Alam Indah untuk mendapatkan laba yang tinggi. Posisi CV Rindu Alam Indah dapat dilihat pada bagan 4.2.



Bagan 4.2 Analisis Five Forces Porter Untuk Industri AMDK

1) Pemasok.

Switching cost untuk industri AMDK sangat rendah, hal ini disebabkan jumlah pemain AMDK di industri ini sangat banyak, dan tidak ada perjanjian tertentu untuk memastikan bahwa para pemasok hanya menjual produk untuk satu atau beberapa perusahaan AMDK. Banyaknya jumlah pemasok (supplier) yang menyediakan pasokan untuk CV Rindu Alam Indah cukup banyak, hal ini juga menimbulkan rendahnya daya saing pemasok, karena produsen AMDK dapat dengan mudah mengganti pemasok. CV Rindu Alam Indah dapat segera mengganti pemasok bila terjadi kenaikan harga bahan baku, sehingga pemasok tidak terlalu mempengaruhi kekuatan produsen AMDK dalam memperoleh profit.

Kekuatan pemasok dapat diatasi oleh produsen AMDK asalkan tekun mencari pemasok yang memiliki harga bahan baku murah.

2) Pesaing baru.

Potensi pengembangan pasar industri AMDK terus meningkat, jumlah pesaing terus bermunculan. Tidak kurang 1.500 merek AMDK beredar di pasar nasional, dari 600 produsen AMDK. Hal ini disebabkan kebutuhan AMDK nasional yang terus meningkat, pada tahun 2013 telah mencapai 19,8 milyar liter. Biaya investasi yang tinggi untuk memproduksi AMDK menyebabkan sulitnya pemain baru masuk. Pemain baru bukan saja dari perusahaan AMDK, tetapi juga dari perusahaan air minum isi ulang, seperti Fujiro. Perusahaan air minum isi ulang ini bahkan memiliki keuntungan, yaitu memproduksi air higienis dengan peralatan investasi yang tidak terlalu mahal, dan dapat didirikan di lokasi perumahan. CV Rindu Alam Indah harus memperhatikan pesaing-pesaingnya agar dapat bertahan.

3) Pembeli.

Switching cost untuk para konsumen AMDK sangat rendah, hal ini disebabkan banyaknya jumlah produsen AMDK di pasar, yang rasa dan manfaatnya tidak jauh berbeda. Perubahan konsumsi merek AMDK lain tidak memiliki dampak signifikan terhadap kesehatan. Perilaku konsumen AMDK, terdiri dari berbagai golongan usia dan ekonomi. Konsumen AMDK sensitif terhadap harga produk, oleh karenanya CV Rindu Alam Indah harus menetapkan harga AMDK yang terjangkau, di samping itu kualitas *service* yang menjadi ukuran apakah *value* nilai dari produk, pelayanan, waktu pengiriman, jumlah saluran distribusi dan tanggapan atas keluhan konsumen layak. Konsumen akan cenderung memilih

produk dengan harga yang murah, perbedaan rentang harga seribu hingga dua ribu rupiah seringkali menjadi faktor keputusan pembelian, dan bila produk mudah didapat ketika konsumen membutuhkannya dengan segera, menjadi nilai tambah terhadap loyalitas pelanggan.

4) Produk pengganti.

Produk substitusi dalam AMDK sangat banyak jumlahnya, tidak kurang dari 1.500 merek AMDK beredar di pasar nasional. Hal ini menyulitkan pemain baru untuk mendapatkan keuntungan yang besar. CV Rindu Alam Indah harus menyediakan AMDK dengan kualitas produk yang baik, harga yang rendah, dan ketersediaan produk di manapun. Konsumen menyukai produk AMDK yang mudah didapat kapan pun mereka membutuhkannya, hal ini tidak terlepas dari peran saluran distribusi yang digunakan produsen AMDK untuk merebut pangsa pasar.

5) Industri.

Biaya investasi yang tinggi untuk mendirikan pabrik AMDK, armada truk pengangkut, dan jalur distribusi, menimbulkan biaya *switching cost* yang tinggi, hal ini menyebabkan biaya *exit risk* yang tinggi pula di mana hambatan untuk keluar dari industri tinggi (*high exit barrier*). Christiananta, Supratiwi, dan Daniel (2011) menyatakan bahwa dalam keadaan ini, perusahaan yang labanya rendah atau bahkan negatif, akan bertahan dan menghindari kerugian sambil menunggu waktu yang tepat untuk keluar. Perusahaan AMDK dituntut untuk tidak sekedar memenuhi kebutuhan dasar konsumen, tetapi sebaiknya memiliki diferensiasi, baik dalam produk, harga, atau distribusi yang selalu sedia. Bila produk terdiferensiasi

dengan baik, maka pelanggan akan terikat pada produk tersebut, sehingga perusahaan akan terhindar dari persaingan yang lebih ketat.

Dari analisis *five forces model* terlihat bahwa CV Rindu Alam Indah berada pada posisi di mana kekuatan faktor eksternal perusahaan memiliki kekuatan besar, sehingga perusahaan tidak mudah dalam mencari keuntungan. Perusahaan harus bertahan dalam persaingan di mana jumlah kompetitor nya banyak, dan harus memiliki diferensiasi serta *positioning* yang baik. CV Rindu Alam Indah harus memiliki ciri khas yang lain daripada pesaingnya untuk merebut pasar AMDK. Selama ini perusahaan berusaha diferensiasi pada saluran distribusi, yaitu distribusi nol untuk mengantarkan Vania (elemen *Place*), dan harga yang murah, lebih murah daripada Aqua (elemen *Price*). Kekurangannya adalah saluran distribusi langsung sering mengalami keterlambatan, dan promosi (elemen *promotion*) yang kurang, sehingga kemajuan penjualan Vania tidak signifikan, bahkan mengalami kemunduran.

b. Analisis SWOT

Di samping itu untuk mengetahui faktor-faktor internal dan eksternal serta strategi yang dapat dikembangkan dapat diuraikan dalam matriks SWOT (*Strength* atau kekuatan, *Weakness* atau kelemahan, *Opportunity* atau peluang, dan *Threats* atau ancaman). Matriks ini memungkinkan manajer untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu: Strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. Analisis SWOT dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Matriks SWOT

Faktor Internal	Kekuatan (S-Strengths) 1. Harga jual yang kompetitif 2. Lokasi kantor dan depo yang strategis 3. Teknologi yang maju dan label SNI, dan bersertifikat halal	Kelemahan (W-Weakness) 1. Saluran distribusi sederhana 2. <i>Turn over</i> pegawai 3. Keterbatasan modal 4. Promosi yang kurang 5. <i>Delivery service</i> yang kurang <i>on time</i>
Faktor Eksternal		
Peluang (O-Opportunities) 1. Kebutuhan AMDK yang besar 2. Pengecer modern dan wholesaler berjumlah banyak	Strategi SO 1. Meningkatkan saluran distribusi menjadi tingkat dua (S1, S2, S3, O2) 2. Bekerja sama dengan pengecer minimarket dan wholesaler (S1, S3, O1,O2)	Strategi WO 1. Meningkatkan penjualan dengan meningkatkan saluran distribusi, dan meningkatkan modal (W1, W3, O1, O2) 2. Meningkatkan promosi (W4, O1) 3. Membuat MSDM yang baik, meningkatkan ketepatan waktu <i>delivery service</i> (W2, W5, O1)
Ancaman (T-Threats) 1. Persaingan AMDK yang kompetitif 2. Fluktuasi nilai rupiah mengakibatkan kenaikan biaya mesin, kendaraan, 3. Kenaikan BBM, dan inflasi 4. Kemacetan dan infrastruktur yang belum seluruhnya baik	Strategi ST 1. Menaikkan saluran distribusi menjadi tingkat dua (S1, S3, T1) 2. Melakukan riset guna membuat AMDK yang lebih murah dan ramah lingkungan (S3, T1) 3. Mengefisiensi biaya saluran distribusi (S2, T2, T3)	Strategi WT 1. Menurunkan harga produk (W2, W3, T1, T2) 2. Mengurangi volume produksi (W3, T2) 3. Mencari bahan baku, mesin, dan kendaraan yang lebih murah (W3, T2, T3) 4. Melakukan merger (W3, T1, T2, T3) 5. Mengumumkan kepailitan atau likuidasi (W1, W2, W3, W4, W5, T1, T2, T3)

Sumber: Diolah

Faktor *strength* atau kekuatan perusahaan seperti harga yang murah (elemen bauran pemasaran *price*) sebagai contoh pada tahun 2008 1 galon 19 liter Aqua berharga Rp 9.000,00 sedangkan Vania hanya Rp 8.000,00. Hal ini menunjukkan kekuatan Vania di faktor harga. Faktor *strength* kedua, lokasi depo yang strategis memudahkan para pelanggan untuk dilayani CV Rindu Alam Indah. Lokasi depo di Jalan Maritim Fatmawati Jakarta Selatan sangat strategis, di mana lokasi sekitar merupakan pusat perkantoran perumahan mewah. Lokasi ini merupakan pangsa pasar yang sangat baik bagi pemasaran Vania, di samping itu bila perusahaan

tetap menjalankan distribusi langsung, akan terjadi penghematan biaya transportasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu, dalam tabel 2.2, Tseng, Yue dan Taylor (2005) menyatakan bahwa biaya transportasi merupakan biaya yang tertinggi maka harus diadakan penghematan. Strategi distribusi terbaikpun tidak akan sukses tanpa biaya transportasi. Biaya transportasi dalam pendistribusian Vania harus dihemat semaksimal mungkin sehingga walaupun penjualan menurun, tetapi profit perusahaan tetap stabil. Penghematan biaya saldis diperlukan, agar rasio profit meningkat. Biaya transportasi dihemat agar profit atau laba perusahaan akan meningkat, walaupun penjualan menurun. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu penelitian Matthew, Samuel dan Patrick (2012) menyatakan bahwa penghematan biaya saldis akan menaikkan performa perusahaan, hal ini ditunjukkan dalam tabel 2.2. Dengan penghematan biaya, diharapkan harga jual Vania dapat diturunkan, sehingga mampu bersaing dengan produk AMDK lainnya. Faktor *strength* ketiga produk Vania diolah menggunakan teknologi maju (elemen *product*) dengan sterilisasi yang ketat di bawah pengawasan para ahli, di samping itu produk Vania telah memenuhi SNI, sehingga konsumen dapat terbebas dari kekhawatiran mengenai produk berkualitas rendah. Di samping itu Vania telah berlabel halal, sehingga umat Islam tidak usah ragu dalam mengkonsumsinya.

Faktor *weakness* atau kelemahan perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut. Faktor *weakness* pertama, saluran distribusi CV Rindu Alam Indah sederhana, yaitu menggunakan saluran tingkat nol dan tingkat satu, di mana pengecer Vania masih tradisional, hanya menjangkau warung-warung dan toko kelontong. Vania belum didistribusikan ke pengecer moderen seperti minimarket, atau *hypermarket*.

Perusahaan AMDK yang telah mengalami kesuksesan seperti Aqua (pemegang *market share* nasional lebih dari 90%) telah menggunakan distribusi hingga tingkat tiga, yang menjangkau banyak perantara seperti agen, distributor, wholesaler, dan pengecer di mana Aqua menjangkau *coverage* geografis yang luas dan menjangkau jumlah konsumen yang besar. Faktor *weakness* kedua, *turn over* (perpindahan) pegawai yang bekerja di CV Rindu Alam Indah cukup tinggi, di mana pegawai yang telah lama bekerja dan ahli di bidangnya seperti manajer *accounting* tiba-tiba mengundurkan diri dan bekerja di tempat lain. Hal ini menyulitkan perusahaan untuk segera mencari penggantinya. Lalu sopir dan tenaga angkut yang sering berganti juga cukup merepotkan perusahaan, karena untuk menggantinya memerlukan waktu yang tidak sebentar. Faktor *weakness* ketiga, modal CV Rindu Alam Indah terbatas, yang diestimasi cukup dengan saluran distribusi tingkat nol dan tingkat satu saja. Saluran distribusi tersebut terbatas dalam menjangkau jumlah konsumen. Faktor *weakness* keempat adalah promosi yang kurang dilakukan oleh CV Rindu Alam Indah. Promosi hanya dilakukan dengan tenaga sales yang menawarkan produk Vania dengan *door to door* ke kantor, restoran, dan pabrik. Kotler (2009) menerangkan bahwa hal ini juga dilakukan oleh produk Avon di Amerika Serikat, di mana pemasarannya dilakukan dengan sistem *door to door* sedangkan di atas tahun 1990-an wanita banyak yang kerja di kantor sehingga model distribusi tersebut tidak efektif lagi, dan perusahaan Avon kini telah mengalami kebangkrutan. Faktor *weakness* kelima adalah *delivery service* yang sering kurang *on time* (tepat waktu). Vania didistribusikan terkadang kurang tepat waktu tiba di tujuan. Hal ini menimbulkan kekecewaan pada pelanggan yang membutuhkan produk Vania

dengan segera, seperti restoran, guna melayani tamu yang meminta produk AMDK. Bila sering terlambat, kemungkinan pelanggan beralih ke merek AMDK yang lain akan terjadi, di mana produk AMDK lain tidak sulit untuk didapatkan.

Faktor *Opportunities* pertama dari perusahaan dapat dilihat pada kebutuhan AMDK nasional yang besar, yaitu 19,8 milyar liter pada tahun 2013, dan diprediksi tahun 2014 akan melebihi 20 milyar liter. Hal ini merupakan peluang bagi perusahaan untuk mengisi celah kebutuhan AMDK nasional dengan memproduksi volume penjualan yang lebih besar daripada sebelumnya. Faktor peluang kedua, perantara yang dapat diajak bekerja sama masih banyak. Bila selama ini CV Rindu Alam Indah bekerja sama dengan pengecer tradisional, kini perusahaan dapat bekerja sama dengan pengecer modern seperti minimarket, supermarket, dan *hypermarket*. Dengan peluang kerja sama ini perusahaan dapat memperluas jangkauan terhadap konsumen-konsumen baru, dan dapat menaikkan penjualan Vania.

Faktor *threats* atau ancaman bagi CV Rindu Alam Indah berasal dari faktor eksternal perusahaan. Faktor *threats* pertama adalah persaingan AMDK yang kompetitif, di mana banyak sekali perusahaan memproduksi AMDK, dengan jumlah 1500 merek lebih. Persaingan ini memperebutkan konsumen untuk menggunakan AMDK milik perusahaan masing-masing, dengan demikian perusahaan harus mampu memasarkan produknya kepada konsumen dengan strategi bauran pemasaran yang tepat. Faktor *threats* kedua adalah fluktuasi nilai rupiah. Nilai rupiah yang terdepresiasi terhadap dolar AS menyebabkan inflasi yang tinggi, yaitu dari 4% di tahun 2012 menjadi 8% di tahun 2013. Hal ini menyebabkan harga-harga naik, terutama harga mesin, bahan baku produksi

AMDK, harga armada kendaraan perusahaan. Kenaikan harga BBM menimbulkan dampak kenaikan jumlah biaya transportasi hingga mencapai 30%. Faktor *threats* ketiga adalah kemacetan dan infrastruktur yang belum seluruhnya baik, yang menyebabkan tingginya biaya transportasi. Faktor *threats* ini menimbulkan masalah yang besar terhadap CV Rindu Alam Indah, disebabkan banyak biaya mengalami kenaikan, sedangkan penjualan tidak mengalami kenaikan, bahkan kemunduran. Hal ini mengakibatkan pengikisan profit yang cukup besar.

Dari keempat faktor SWOT tersebut dapat dihasilkan empat strategi bagi CV Rindu Alam Indah, guna menaikkan kinerja penjualan Vania. Pertama adalah strategi SO (*Strength-Opportunities*) menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Para manajer akan lebih suka bila perusahaan mereka berada pada posisi di mana kekuatan internal perusahaan dapat memanfaatkan tren dan peristiwa eksternal. Strategi SO ini membuka peluang untuk meningkatkan target pasar yang luas. Strategi SO pertama CV Rindu Alam Indah dapat meningkatkan saluran distribusinya dari tingkat nol dan tingkat satu menjadi strategi distribusi tingkat dua (yaitu menggunakan dua perantara) dan diharapkan dapat menaikkan penjualan Vania. Strategi SO kedua dapat memanfaatkan peluang eksternal seperti bekerja sama dengan pengecer-pengecer baru seperti: Wholesaler Lottemart, Minimarket Alfamart atau Indomart yang memiliki ribuan gerai di Indonesia. Hal ini diprediksi akan meningkatkan penjualan CV Rindu Alam Indah. Keterbatasan modal menyebabkan Vania belum dapat didistribusikan melalui pengecer tersebut. CV Rindu Alam Indah

harus berusaha mendapatkan investor yang bersedia menanamkan modalnya agar peluang tersebut dapat diwujudkan.

Strategi WO (*Weakness-Opportunities*) ditujukan untuk memperbaiki kelemahan dan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang terdapat peluang eksternal tetapi perusahaan belum memanfaatkannya karena perusahaan memiliki kelemahan internal. Strategi WO pertama CV Rindu Alam Indah dapat meningkatkan modalnya, agar dapat menaikkan kapasitas volume produksi Vania, di mana perusahaan akan dapat memenuhi order dari pengecer modern dan wholesaler. CV Rindu Alam Indah harus menambah modal guna memperluas jangkauan distribusi pemasaran Vania. Dengan modal yang cukup, perusahaan akan mampu mengekstensifikasi pemasaran sehingga lebih banyak konsumen yang akan dijangkau. Perusahaan akan mampu naik ke saluran distribusi tingkat dua yaitu menggunakan dua perantara seperti wholesaler dan pengecer, seperti pengecer moderen dengan contoh minimarket Alfamart atau Indomart bahkan pengecer raksasa seperti Carrefour. Untuk menambah modal, bila perusahaan kurang mampu memenuhi dari internal, perusahaan dapat menjual saham secara *go public* guna menambah modal. Strategi WO kedua meningkatkan promosi. Dengan promosi yang baik di berbagai media cetak dan internet maka produk Vania akan lebih mudah dikenal konsumen. Walaupun produk-produk AMDK lainnya juga kurang berpromosi, CV Rindu Alam Indah harus mengambil langkah yang berbeda dengan para kompetitornya. Strategi WO ketiga adalah CV Rindu Alam Indah harus membuat perencanaan dan *manage* SDM nya dengan baik guna menghindari *turn over* pegawai yang tinggi. Di samping itu CV Rindu Alam Indah harus memperkecil kemungkinan terlambat dalam pendistribusian Vania.

Perencanaan jadwal yang baik akan menghindari keterlambatan distribusi, sehingga kepuasan konsumen tetap terjaga.

Strategi ST (*Strength-Threats*) digunakan perusahaan untuk memanfaatkan kekuatannya, guna menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Strategi ST pertama adalah CV Rindu Alam menaikkan saluran distribusinya hingga tingkat dua, melihat persaingan di bidang AMDK begitu ketat. Perusahaan tidak boleh berkutat hanya pada pengecer yang kurang menguntungkan dalam kerja sama, tetapi harus segera mencari pengecer yang memiliki banyak pelanggan. Strategi ST kedua berhubungan dengan elemen *product*. Walaupun produk Vania sudah cukup baik mutunya, CV Rindu Alam Indah harus terus melakukan riset guna menghasilkan produk yang lebih murah dan ramah lingkungan. Merek lain bahkan sudah membuat air bercampur sirup, atau membuat teh dalam kemasan. Hal ini dapat ditiru oleh CV Rindu Alam Indah. Kemasan AMDK dapat dibuat lebih menarik, bukan saja berbentuk cup 240 ml, botol 600 ml, botol 1500 ml, dan galon 19 liter tetapi dapat membuat bentuk bulat, seperti botol parfum (di mana AMDK luar negeri memiliki bentuk kemasan yang unik dan indah). Hal inipun dapat diinovasi ke Vania. Dalam *positioning* merek dan difensiasi produk, CV Rindu Alam harus giat mengadakan inovasi pembuatan produk yang semakin baik (elemen *product*). Produk harus semakin higienis dan tidak boleh berasa pahit, sehingga konsumen puas dengan rasa produk Vania, sehingga menimbulkan kelayakan pelanggan. Strategi ST ketiga dapat diaplikasikan dengan cara mengoptimalkan biaya. Kemacetan dan infrastruktur Jabodetabek yang belum seluruhnya baik harus segera diantisipasi perusahaan dengan menghemat biaya transportasi.

Pengeluaran BBM dapat diperkirakan dengan cara: Mengantar Vania di kala jalan-jalan belum macet, menghindari rute-rute yang sering mengalami kemacetan parah, mendistribusikan Vania kepada pelanggan yang jaraknya berdekatan. Hal ini sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu dalam tabel 2.2, di mana Hanzcar (2010) menyatakan bahwa menghemat biaya saluran distribusi, terutama biaya transportasi, akan menaikkan keuntungan perusahaan, dan biaya dikalkulasi dengan rumus *linear programming* guna penghematan maksimal. Lalu Kuswanto, Rohli, dan Kader (2012) menyatakan bahwa efisiensi biaya saluran distribusi, seperti jadwal distribusi, pengeluaran biaya transportasi, pergudangan/penyimpanan, pada 120 perusahaan di Jawa Tengah terbukti meningkatkan performa perusahaan, dengan ditandai kenaikan profit.

Strategi WT (*Weakness-Threats*) merupakan taktik mempertahankan diri yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal atau ancaman dari luar. Strategi WT pertama berkaitan dengan keadaan CV Rindu Alam Indah mengalami penurunan penjualan, maka harus mengambil tindakan yang perlu seperti menurunkan harga produk Vania (elemen *price*) sehingga mampu bersaing dengan produk AMDK lain. Strategi WT kedua adalah menurunkan volume produksi, sehubungan dengan turunnya permintaan produk Vania. EOQ (*Economic Quantity Order*) harus diperhitungkan dengan baik agar volume produksi sesuai dengan permintaan, yang akan menghindarkan dari kerugian. Volume produksi tidak boleh berlebihan (*overload*) yang dapat mengakibatkan pemborosan di biaya penyimpanan, yang mana akan memperkecil laba perusahaan. Produksi berlebihan yang tidak cepat diserap pasar akan menurunkan mutu AMDK, karena AMDK Vania merupakan produk yang cepat rusak dan harus

cepat dikonsumsi, bila telah kadaluarsa harus segera dibuang karena telah mengandung kuman yang membahayakan kesehatan manusia. Strategi WT ketiga adalah melihat kondisi kenaikan inflasi yang mengakibatkan naiknya harga bahan baku, kendaraan, dan naiknya harga BBM, CV Rindu Alam Indah harus mencari bahan baku, mesin, dan kendaraan yang harganya lebih murah tetapi dengan kualitas yang baik (substitusi). Strategi WT keempat bila CV Rindu Alam Indah tidak dapat meningkatkan modalnya melalui penjualan saham, maka harus bergabung dengan perusahaan lain (*joint venture* atau *merger*), sehingga perusahaan dapat menambah kapasitas produksinya dan dapat menekan biaya produksi. Penggabungan ini dapat menjadi suatu perusahaan dengan nama baru, atau tetap nama perusahaan lama (CV Rindu Alam Indah) dengan pembagian kepemilikan saham. Strategi WT keempat adalah bila CV Rindu Alam Indah telah berusaha melakukan seluruh upaya semaksimal mungkin untuk mengantisipasi penurunan penjualan tetapi tidak berhasil, berarti tidak dapat mempertahankan kelangsungan usahanya akibat penjualannya yang terus menurun, sesuai dengan siklus *Product Life Cycle* (Astuti, 2009), maka harus mengumumkan kepailitan (kebangkrutan) dan mengadakan likuidasi agar modal perusahaan kembali, walaupun tidak sepenuhnya.

Penguraian seluruh faktor SWOT dan strategi yang dapat diambil perusahaan guna meningkatkan penjualan. Dari matriks SWOT ini dapat dilihat dengan audit internal:

- a. Apakah strategi perusahaan sudah tepat terhadap perekonomian dan lingkungan persaingan saat ini?

- b. Apakah strategi mampu didanai investor dan diimplementasikan atas kekuatan dan peluang saat ini, serta mampu menghindari kelemahan-kelemahan dan potensi ancaman?
- c. Sampai sejauh mana strategi mampu meraih keunggulan dari trend baru yang muncul dalam lingkungan perekonomian dan bagaimana pengaruh trend baru terhadap pasar?

Faktor Kelayakan (*Feasibility*) terdiri dari perubahan permintaan masalah implementasi, ketersediaan modal keuangan dan sumber daya lain, kemampuan untuk memenuhi faktor-faktor utama keberhasilan, keunggulan persaingan, dan ketepatan waktu. Pertanyaan audit yang dihadapi:

- a. Apakah strategi layak dipandang dari sudut sumber daya? Apakah strategi telah diimplementasikan secara efektif dan telah mencapai tujuan perusahaan?
- b. Mampukah organisasi menghadapi perluasan dan tantangan dari perubahan yang diakibatkan dari pilihan perubahan ini?

Faktor Keinginan (*desirability*) terdiri dari: Melihat kemampuan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan, sinergi yang mengacu kepada konsentrasi sumber daya yang mampu mengguli pesaingnya, memperhatikan risiko-risiko, kebutuhan stakeholder menerima risiko perubahan strategi, dan tingkat pengembalian yang diharapkan

Penjualan AMDK Vania setelah dianalisis terlihat cukup baik, tetapi peningkatan penjualan belum terjadi secara signifikan. Bahkan terjadi penurunan pada tahun 2013. Penjualan telah dilakukan dengan berbagai cara oleh perusahaan, agar omzet dapat naik secara signifikan.

2. Penurunan Penjualan Vania

Penjualan Vania cukup baik hingga tahun 2012. Tahun 2013 terjadi penurunan omzet penjualan yang cukup signifikan, yaitu sebesar Rp 737.799.100,00 atau turun 13 % dari tahun sebelumnya.

Berdasarkan wawancara dari pihak manajemen dan beberapa pelanggan Vania serta berdasarkan penelitian penulis, penurunan penjualan Vania ini disebabkan oleh:

- a. Penurunan order perusahaan akibat: Banyak restoran yang mengorder Vania tutup karena tidak mampu menutupi biaya operasi hariannya seperti bahan baku, biaya gaji pegawai, biaya transportasi yang naik, dan lain-lain.. Hal ini mengakibatkan penjualan Vania menurun di tahun 2013.
- b. Pabrik-pabrik yang menjadi pelanggan Vania banyak yang mengurangi tenaga kerja, akibat naiknya Upah Minimum Propinsi (UMP). Pabrik-pabrik ini mengurangi tenaga kerja demi penghematan biaya operasi, agar tidak mengalami penurunan laba yang signifikan.
- c. Banyak restoran dan pabrik menghentikan order. Banyak keluhan pelanggan mengenai service yang diberikan Vania, terutama mengenai ketepatan waktu pengantaran Vania. Akibat pengurangan pegawai maka untuk memenuhi jadwal pengiriman Vania menjadi kesulitan, sehingga banyak mengalami keterlambatan. Hal ini mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan. Setelah mereka *complaint* kepada bagian pengaduan, tanggapan yang diperoleh terkadang mengecewakan pelanggan. Contoh: Pengiriman jadwal hari Senin terunda akibat kurangnya supir, sehingga diundur menjadi hari Selasa. Terkadang Vania diantarkan hari Selasa

tetapi sampai ke konsumen pada sore hari sehingga kantor sudah tutup, akhirnya *delivery* sampai pada hari Rabu. Hal ini tentu sangat mengecewakan pelanggan Vania, sehingga banyak perusahaan dan restoran menyetop order disebabkan hal di atas. CV Rindu Alam Indah harus memperhatikan pembeli. Astuti (2009) menyatakan bahwa kepuasan pembeli merupakan fungsi dari kinerja produk yang dirasakan dan harapan pelanggan, oleh karena itu kepuasan pelanggan yang tinggi menimbulkan loyalitas pelanggan yang tinggi. Banyak perusahaan saat ini bertujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan secara total. Bagi perusahaan tersebut, kepuasan pelanggan merupakan tujuan sekaligus alat pemasaran.

Hilangnya pelanggan yang menguntungkan secara dramatis mempengaruhi keuntungan perusahaan. Biaya menarik pelanggan baru diestimasi para ahli adalah lima kali biaya untuk membuat pelanggan yang ada merasa senang. Kunci mempertahankan pelanggan adalah pemasaran relasional. Untuk membuat pelanggan senang, pemasar dapat menambahkan manfaat finansial atau sosial pada produk, atau menciptakan ikatan struktural antara perusahaan dengan pelanggannya. Kehilangan pelanggan merupakan kerugian yang besar bagi perusahaan, karena pelanggan tersebut dapat mempengaruhi pelanggan lain untuk tidak memakai produk perusahaan. Dengan *mouth to mouth* pelanggan dapat bercerita betapa dia kecewa pada pelayanan perusahaan. Melalui keluhan di media massa atau internet, seorang pelanggan kecewa akan dapat

bercerita, dan mempengaruhi banyak orang, sehingga orang yang tadinya ingin mencoba produk Vania, dapat mengurungkan niatnya.

- d. Banyak pengecer yang dihentikan kerja sama akibat keterlambatan pembayaran, bahkan pada beberapa kasus terjadi ketidakmampuan untuk membayar Vania. Hal ini memaksa CV Rindu Alam Indah untuk menghentikan pendistribusian Vania.

Dari beberapa sebab di atas menyebabkan laba atau profit CV Rindu Alam Indah menurun.

- a. Penyebab penurunan profit pertama dipicu oleh naiknya Upah Minimum Propinsi UMP) yang mengakibatkan pengurangan pegawai. Kenaikan UMP mengakibatkan naiknya biaya gaji sekitar 40%, sehingga banyak pegawai yang diberhentikan perusahaan guna menghemat pengeluaran perusahaan. Banyaknya pegawai yang berhenti mengakibatkan kesulitan baru bagi perusahaan, yaitu sulitnya memenuhi jadwal pengiriman Vania kepada konsumen.
- b. Penurunan profit kedua disebabkan naiknya nilai tukar dolar AS terhadap rupiah mengakibatkan naiknya biaya bahan baku, biaya pembelian peralatan mesin-mesin, dan biaya pembelian kendaraan armada truk. Leo (2014) menyatakan bahwa kenaikan dolar terhadap rupiah sangat memberatkan neraca keuangan perusahaan. Mesin- mesin yang tadinya seharga 100.000 USD atau seharga Rp 960 juta, meningkat menjadi Rp 1.200.000.000,00, berarti meningkat hampir Rp 300 juta. Jelas hal ini sangat berat buat perusahaan. Untuk menutupi biaya pembelian mesin, terpaksa CV Rindu Alam Indah menaikkan harga jual Vania. Di samping itu pembelian bahan

baku untuk menyuling air, memproduksi galon dan *cup* turut meningkat, dan hal ini sangat berpengaruh pada turunnya laba perusahaan.

- c. Penurunan profit ketiga disebabkan kenaikan Bahan Bakar Minyak (BBM) terutama solar, dari Rp 4.500,00 per liter menjadi Rp 5.500,00 per liter. Hal ini menyebabkan kenaikan pada biaya transportasi, di mana biaya transportasi merupakan biaya terpenting dalam strategi distribusi, tanpanya strategi distribusi terbaikpun tidak akan berhasil sesuai dengan penelitian Tseng, Yue, dan Taylor (2005). Kenaikan biaya transportasi akibat kenaikan BBM menyebabkan penurunan profit CV Rindu Alam Indah, disebabkan kegiatan distribusi Vania sangat tergantung kepada biaya transportasi. Leo (2014) menyatakan bahwa pengiriman Vania dari pabrik ke depo dan pengiriman Vania ke konsumen membutuhkan biaya BBM yang tidak sedikit. Bila dihitung perbulannya maka kenaikan biaya transportasi dapat mencapai puluhan juta rupiah.
- d. Kenaikan biaya-biaya pada C Rindu Alam Indah merupakan hal yang sangat membebani CV Rindu Alam Indah, di mana kenaikan biaya menyebabkan melemahnya kemampuan keuangan perusahaan. Griffin dan Ebert (2006) berpendapat bahwa kenaikan biaya tidak diikuti oleh kenaikan penjualan yang mengakibatkan inflasi pada kemampuan perusahaan. Bila keadaan perusahaan tidak diantisipasi dengan cepat, maka dapat menyebabkan kebangkrutan.

Hal-hal yang telah dilakukan CV Rindu Alam Indah untuk mengantisipasi penjualan adalah:

- a. Berusaha mengantar pendistribusian produk lebih tepat waktu. Pendistribusian Vania dilakukan dengan meminimalisir keterlambatan, dan berusaha lebih awal dari waktu yang ditentukan.
- b. Berusaha mencari pengecer–pengecer baru yang bersedia mendistribusikan Vania ke konsumen.
- c. Tenaga-tenaga *marketing* berusaha lebih giat mencari konsumen, dengan diberikan bonus yang besar bagi keberhasilan marketing tersebut bila mendapatkan banyak konsumen.

Walaupun CV Rindu Alam Indah telah berusaha melakukan langkah-langkah untuk mengantisipasi penurunan penjualan, tetapi laporan perusahaan menunjukkan penjualan Vania tetap menurun. Perusahaan memerlukan langkah-langkah yang lebih tepat guna menaikkan penjualan Vania.

4. Strategi Saluran Distribusi CV Rindu Alam Indah

Penulis memfokuskan kepada strategi saluran distribusi CV Rindu Alam Indah.. Saluran distribusi yang tepat sangat berguna bagi perusahaan agar produk dapat sampai ke tangan konsumen secara tepat waktu. Saluran distribusi yang dilakukan oleh CV Rindu Alam Indah adalah :

- a. Saluran tingkat Nol (*zero level channel*)

Saluran ini terdiri dari produsen yang menjual langsung kepada konsumen atau pelanggan akhir, atau disebut pula distribusi langsung. Dalam saluran ini CV Rindu Alam Indah melalui kantor cabang yang terletak di Jalan Maritim Cilandak, mendistribusikan Vania langsung ke konsumen seperti restoran-restoran yang memesan Vania dalam jumlah tertentu, lalu ke pabrik-pabrik yang memesan Vania untuk para pegawainya, kantor-kantor, dan juga langsung mendistribusikan

ke konsumen perumahan. Jadwal yang digunakan adalah jadwal yang telah disepakati antara perusahaan dan konsumen. Leo (2014) menyatakan bahwa dalam satu hari perusahaan mengantar Vania ke lebih dari 5 restoran, beberapa kantor dan pabrik, dan konsumen-konsumen perumahan. Di sini terdapat keuntungan, yaitu: Distribusi langsung mengurangi kompleksitas atau kerumitan, sehingga produk langsung sampai ke tangan konsumen. Widjaja (2014) mengatakan bahwa perusahaan dapat mengetahui apakah produk Vania yang sampai sudah tepat waktu dan konsumen puas, atau tidak tepat waktu sehingga dapat dinilai langsung oleh pihak manajemen. Radimin Widjaja selaku direktur utama CV Rindu Alam Indah. Di samping itu pendistribusian langsung dapat menghilangkan biaya perantara, yang terkadang cukup besar, sehingga tidak sesuai dengan profit yang didapat perusahaan.

Leo (2014) mengatakan bahwa bila memasuki wholesaler atau *hypermarket*, membutuhkan biaya yang sangat besar, terutama mengenai produksi logistik yang berlipat ganda dari jumlah produk yang sekarang diproduksi, menambah biaya pegawai, membayar biaya perantara, harus siap untuk mengirim ke seluruh wholesaler yang sama, misalnya siap untuk mengirim produk Vania ke Carrefour di seluruh Jabodetabek. Hal ini tampaknya belum sanggup dipenuhi oleh CV Rindu Alam Indah, karena keterbatasan modal yang dimiliki perusahaan.

Keuntungan distribusi langsung adalah bila jarak yang didistribusikan tidak jauh, distribusi langsung lebih menguntungkan daripada menggunakan pengecer. Keuntungan kedua distribusi langsung memungkinkan perusahaan melakukan *control* langsung terhadap kinerja bagian pendistribusian, dan keluhan konsumen dapat langsung ditanggapi.

Kerugian perusahaan bila mendistribusikan Vania secara langsung antara lain:

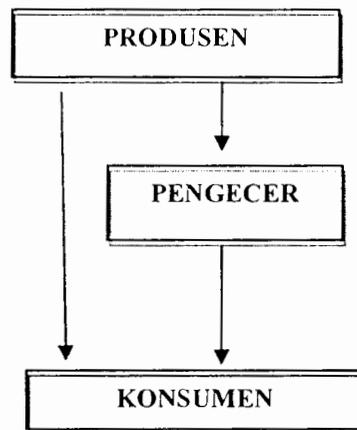
- 1) Perusahaan mungkin bukan pemasar yang baik guna mempromosikan produk. Perusahaan harus siap mempromosikan Vania dalam berbagai bentuk media promosi, yang hasilnya sangat bagus guna menaikkan penjualan Vania. Dengan internet maka produk Vania bukan saja diketahui masyarakat nasional, bahkan masyarakat luar negeri dapat mengetahuinya. Bila Vania ingin diluaskan pemasarannya, maka dapat menggunakan situs internet. Dengan membuka situs web resmi, seperti situs web resmi milik produk Aqua, maka Vania dapat berinteraksi dengan pelanggannya. Pertanyaan-pertanyaan konsumen dapat dijawab melalui situs resmi Vania, di samping melalui telepon. Keluhan-keluhan pelanggan dapat segera ditangani dengan baik. Informasi mengenai produk dapat dilihat di situs Vania. Hal inilah yang kurang dilakukan Vania, mereka banyak bergerak hanya melalui promosi langsung seperti menawarkan produk Vania melalui tenaga *sales* secara *door to door* kepada kantor, restoran, pabrik, dan lain-lain. Leo (2014) mengatakan bahwa promosi yang CV Rindu Alam Indah lakukan adalah *door to door*, perusahaan jarang beriklan di media massa karena biaya promosi besar sekali, apalagi bila melalui media TV, bisa menghabiskan puluhan juta sekali tayang. CV Rindu Alam Indah seharusnya berpromosi di koran-koran atau majalah, sehingga masyarakat dapat mengetahuinya.
- 2) Kerugian berikutnya, distribusi langsung bila menempuh jarak yang jauh, membutuhkan biaya transportasi yang besar, karena menggunakan armada perusahaan guna menyalurkan produk Vania. Biaya transportasi

membutuhkan BBM dalam jumlah besar. Kemacetan di Jabodetabek terutama musim hujan, dapat meningkatkan konsumsi BBM secara tajam. Bila terjadi kenaikan harga BBM, akan mengakibatkan kenaikan biaya transportasi yang cukup signifikan. Hal ini menyulitkan perusahaan, disebabkan penjualan belum tentu mengalami kenaikan, bahkan dapat terjadi penurunan penjualan.

b. Saluran Tingkat Satu (*One Level Channel*)

Saluran ini menggunakan satu perantara penjualan, seperti pengecer. CV Rindu Alam Indah mendistribusikan Vania dengan menggunakan *retailer* atau pengecer agar produknya sampai ke konsumen. Di kantor pusat yang terletak di Bogor, Vania didistribusikan ke toko-toko kecil yang tersebar di pinggir wilayah Bogor guna menjangkau konsumen. Di Jakarta, Vania belum didistribusikan secara luas ke agen-agen atau distributor. Perusahaan lebih memilih untuk mendistribusikan Vania melalui beberapa pengecer seperti toko-toko di pinggir pabrik Cikarang, dan sebagainya. CV Rindu Alam Indah menentukan pengecer sebagai perantara dalam saluran distribusinya, dengan alasan bahwa menggunakan pengecer memerlukan biaya yang tidak terlalu besar.

CV Rindu Alam Indah menggunakan pengecer karena biayanya tidak terlalu besar, bahkan pihak manajemen memprediksi penjualan melalui pengecer akan menghasilkan keuntungan dibandingkan bila menggunakan *wholesaler*. Leo (2014) menyatakan bahwa sistem *door to door* telah diprediksi manajemen akan mendapat profit yang lebih besar daripada bila menitipkan produk Vania ke *wholesaler* seperti Carrefour. Kemungkinan habisnya barang di *wholesaler* akan lama, dan permintaan tidak sebesar bila menggunakan sistem *door to door*.



Bagan 4.3 Tingkat Saluran Distribusi CV Rindu Alam Indah

Vania didistribusikan perusahaan ke konsumen dari hari Senin hingga hari Jumat. Armada yang digunakan terdiri dari beberapa truk yang dapat mengangkut ratusan galon Vania. Tenaga pendistribusian Vania berbeda dengan tenaga penagihan bagian pembayaran. Konsumen ditagih dengan bon oleh bagian khusus penagihan. Bagian penagihan ini tidak sama waktunya dengan bagian pendistribusian Vania. Untuk konsumen perumahan yang berlangganan secara teratur, biasanya ditagih tiap dua minggu atau sebulan sekali. Tenaga penagihan menggunakan transportasi motor guna mendatangi konsumen.

Strategi saluran distribusi yang digunakan CV Rindu Alam Indah ini terdapat kekurangan, terlihat dari menurunnya omzet penjualan di tahun 2013, sedangkan penurunan persentase biaya distribusi tidak sebesar persentase penurunan omzet penjualan Vania. Penulis melihat terdapat kelemahan dalam penerapan saluran distribusi Vania.

Keuntungan saluran distribusi tingkat satu adalah:

- 1) Bila jarak yang ditempuh distribusi perusahaan cukup jauh dan *coverage* geografis cukup luas, maka saluran ini menguntungkan. Produsen tidak perlu

mengeluarkan banyak biaya, cukup men *delivery* kepada pengecer, maka pengecer akan mendistribusikan kepada konsumen.

- 2) Dengan pengecer-pengecer yang terpilih, perusahaan akan dapat melakukan *control* kontrak pembayaran perjanjian.

Kelemahan dalam distribusi tingkat satu antara lain:

- 1) Pertama pengecer yang ditunjuk perusahaan tidaklah menjangkau konsumen yang banyak, seperti pengecer tradisional warung-warung dan toko kelontong saja. Pengecer yang digunakan perusahaan dalam memasarkan Vania harus lebih banyak lagi.
- 2) Kelemahan kedua dalam kota Jabodetabek yang sering macet, pendistribusian Vania membutuhkan biaya BBM yang banyak, sehingga mengurangi profit perusahaan. Seharusnya CV Rindu Alam Indah mendistribusikan ke pengecer- pengecer dan konsumen pelanggan Vania, yang jaraknya berdekatan. Hanzcar (2010) menyatakan bahwa biaya transportasi yang dikeluarkan harus dikalkulasi dengan seksama sehingga profit perusahaan tetap besar.

c. Analisis Pengaruh Biaya Saluran Distribusi terhadap Penjualan Vania

Saluran distribusi CV Rindu Alam Indah mempengaruhi penjualan AMDK Vania. Dengan distribusi yang baik, maka barang akan sampai ke tangan konsumen, yang akan menaikkan penjualan.

Biaya saldis merupakan faktor yang sangat penting dalam saluran distribusi suatu produk. Biaya saldis terutama biaya transportasi merupakan biaya yang sangat penting bagi pendistribusian logistik perusahaan. Tseng, Yue, dan Taylor (2005) menyatakan bahwa tanpa biaya transportasi maka strategi saluran

distribusi terbaikpun tidak akan sukses. Weiss, Pascoe, dan Martin (1983) meenytakan bahwa biaya saldis lainnya adalah biaya penjualan, di mana biaya ini sangatlah penting, posisinya melebihi biaya iklan. Dari analisis strategi saluran distribusi, penelitian ini memfokuskan pengaruh ketiga biaya saldis terhadap kinerja penjualan Vania. Hal ini untuk memperkuat teori saluran distribusi pada CV Rindu Alam Indah. Pengaruh ketiga biaya saldis terhadap penjualan diuraikan dalam metode kuantitatif dengan program SPSS.

Volume penjualan air Vania adalah pencapaian penjualan yang dinyatakan secara kuantitatif dari segi volume atau unit suatu produk, dan diuraikan dalam jumlah rupiah. Data yang tersedia meliputi biaya transportasi (X1), biaya penyimpanan (X2), Biaya penjualan (X3), dan penjualan Vania (Y). Data-data yang diperoleh berasal dari CV Rindu Alam Indah, dari tahun 2009 hingga tahun 2013 (60 bulan). Data-data diolah dan disusun dalam bentuk tabel guna mempermudah untuk menganalisis.

Tabel 4.2 Biaya Transportasi, Biaya Penyimpanan, Biaya Penjualan dan Penjualan Tahun 2009 – 2013

Bulan	Tahun	Biaya Transportasi (x1)	Biaya Penyimpanan (x2)	Biaya Penjualan(x3)	Penjualan (Y)
Januari	2009	8.342.000	3.350.000	5.544.000	196.000.000
Februari	2009	8.450.000	3.400.000	6.187.000	204.000.000
Maret	2009	9.050.000	3.400.000	6.774.000	205.000.000
April	2009	9.230.000	3.720.000	6.787.000	207.400.000
Mei	2009	9.660.000	3.675.000	7.099.000	211.000.000
Juni	2009	9.980.000	3.800.300	8.219.000	227.300.000
Juli	2009	10.110.000	3.800.450	8.445.000	231.000.000
Agustus	2009	9.690.000	3.800.450	8.566.000	234.500.000
September	2009	10.020.000	3.900.000	8.776.000	237.000.000
Oktober	2009	9.980.000	3.902.000	9.006.000	238.000.000
November	2009	10.070.000	3.870.000	9.302.000	245.000.000
Desember	2009	10.112.000	3.897.000	9.404.000	258.000.000
Januari	2010	10.087.000	3.934.000	9.750.000	265.900.000
Februari	2010	10.120.000	4.176.000	9.781.000	276.844.000
Maret	2010	10.376.000	4.197.000	9.843.000	299.500.000
April	2010	10.411.000	4.201.000	9.970.000	303.250.000
Mei	2010	10.453.000	4.210.000	10.100.000	305.450.000
Juni	2010	10.760.000	4.248.000	10.124.000	311.870.000

Bulan	Tahun	Biaya Transportasi (x1)	Biaya Penyimpanan (x2)	Biaya Penjualan(x3)	Penjualan (Y)
Juli	2010	10.987.000	4.278.000	10.360.000	312.900.000
Agustus	2010	11.084.000	4.120.000	10.430.000	315.800.000
September	2010	11.021.000	4.221.000	10.464.000	316.780.000
Oktober	2010	11.230.000	4.359.000	10.789.000	320.000.000
November	2010	10.985.000	4.385.000	10.800.000	322.100.000
Desember	2010	11.289.000	4.421.000	10.900.000	322.700.000
Januari	2011	11.750.000	4.521.000	10.970.000	323.210.000
Februari	2011	11.899.000	4.670.000	10.970.000	323.800.000
Maret	2011	12.070.000	4.690.000	11.032.000	326.800.000
April	2011	12.345.000	4.512.000	11.050.000	331.400.000
Mei	2011	12.433.000	4.698.000	11.065.000	334.000.500
Juni	2011	12.231.000	4.723.000	11.065.000	346.900.000
Juli	2011	13.889.000	4.834.000	11.069.000	354.980.000
Agustus	2011	12.459.000	4.844.000	11.088.000	357.640.000
September	2011	13.010.000	4.976.000	11.105.000	359.800.000
Oktober	2011	13.257.000	5.111.000	11.390.000	360.240.000
November	2011	13.426.000	5.166.000	11.402.000	360.450.000
Desember	2011	17.750.000	5.250.000	11.504.000	366.700.000
Januari	2012	17.455.000	6.020.000	11.663.000	367.850.900
Februari	2012	16.233.000	5.680.000	11.799.000	368.000.000
Maret	2012	16.980.000	5.777.000	11.839.000	379.450.000
April	2012	17.355.000	5.870.000	11.982.000	390.650.000
Mei	2012	18.210.000	5.801.000	12.089.000	395.750.000
Juni	2012	18.432.000	4.703.000	12.124.000	398.000.000
Juli	2012	16.450.000	6.072.000	12.200.000	401.800.000
Agustus	2012	17.750.000	6.345.000	12.440.000	402.000.000
September	2012	17.897.000	6.677.000	12.576.000	407.000.000
Oktober	2012	17.911.000	6.750.000	12.660.000	409.700.000
November	2012	19.104.000	7.110.000	12.693.000	422.000.000
Desember	2012	20.011.000	7.456.000	12.959.000	422.500.000
Januari	2013	19.000.000	7.554.000	18.030.000	491.800.000
Februari	2013	20.199.000	5.970.000	17.270.000	490.870.000
Maret	2013	21.200.000	5.660.000	17.214.000	479.000.000
April	2013	20.050.000	5.665.000	16.497.000	476.000.000
Mei	2013	20.887.000	5.557.000	16.300.000	470.650.000
Juni	2013	21.650.000	5.400.000	16.233.000	457.000.000
Juli	2013	21.722.000	4.120.000	14.796.000	448.400.000
Agustus	2013	20.300.000	4.122.000	13.736.000	447.500.000
September	2013	20.119.000	4.335.000	13.653.000	445.700.000
Oktober	2013	19.788.000	4.442.000	13.575.000	436.800.000
November	2013	19.255.000	5.113.000	13.220.000	435.780.000
Desember	2013	18.655.000	5.300.000	13.119.000	423.000.000
N	60	856.629.000	290.759.200	681.797.000	20.780.415.400

Sumber: Laporan Keuangan CV Rindu Alam Indah, 2014

Penulis akan mendeskripsikan data-data yang menjadi variabel bebas, yaitu biaya transportasi sebagai X1, biaya penyimpanan sebagai X2, dan biaya

penjualan sebagai X3, dan variabel terikat (omzet penjualan sebagai Y). Data-data penjualan dan biaya saluran distribusi, yang terbagi menjadi tiga biaya, dapat dilihat pada Tabel 4.1.

a. Statistik Deskriptif

Tabel 4.3 Statistik Deskriptif

	Biaya Transportasi	Biaya Penyimpanan	Biaya Penjualan	Omzet Penjualan
N Valid	60	60	60	60
Rata-rata	14.277.150	4.845.986,6667	11.363.283	346.340.256,70
Median	12.446.000	4.595.500	11.067.000	354.980.000
Modus	9.980.000	3.400.000	10.970.006	323.800.000
Simpangan Baku	4.260.817,359	1.020.748,961	2.661.083,6	82.277.837
Varians	1,815000000	1,042000	72,000000	7.023.099.940
Range	13.380.000	4.204.000	12.486.000	348.700.090
Minimum	8.342.000	3350000	5.544.000	194.000.000
Maksimum	21.722.000	7554000	18.030.000	491.800.000
Jumlah	856.629.000	290759200	681.797.000	20.780.415.400

Sumber: Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Statistik deskriptif untuk memberikan gambaran dari data variabel bebas biaya transportasi, biaya penyimpanan, biaya penjualan dan variabel terikat omzet penjualan sebagaimana terlihat pada Tabel 4.3, yang antara lain terdiri dari mean, median dan modus. Menurut Suharjo (2013) *mean* atau rata-rata adalah nilai mewakili sehimpunan atau sekelompok data. Nilai rata-rata umumnya memiliki kecenderungan terletak di tengah kelompok data yang disusun menurut besar kecilnya nilai. Rata-rata yang sering digunakan adalah rata-rata hitung. Simpangan baku atau *standard deviation* mengukur bagaimana nilai-nilai data tersebar. Modus adalah nilai data yang memiliki frekuensi tertinggi. Median merupakan nilai tengah dari data yang telah diurutkan. Perhitungan statistik diuraikan sebagai berikut:

a) Variabel biaya transportasi.

Variabel biaya transportasi mempunyai *mean* atau rata-rata hitung sebesar Rp 14.277.150,00. Nilai tengah atau *median* nya sebesar Rp 12.446.000,00 dan *modus* adalah Rp 9.980.000,00. Simpangan baku sebesar Rp 4.260.817,359 dengan biaya transportasi terbesar Rp 21.722.000,00 dan biaya transportasi terkecil Rp 8.342.000,00. Skor variabel biaya transportasi mempunyai rentang nilai sebesar Rp 13.380.000,00 dan jumlah biaya transportasi total sebesar Rp 856.629.000

b) Variabel biaya penyimpanan.

Variabel biaya penyimpanan mempunyai *mean* atau rata-rata hitung sebesar Rp 4.845.986,667. *Median* atau nilai tengahnya adalah Rp 4.595.500,00 dan *modus* sebesar Rp 3.400.000,00. Simpangan baku sebesar Rp 1.020.748,961 menunjukkan penyimpangan di sekitar rata-ratanya dengan biaya penyimpanan terbesar (*maximum*) Rp 7.554.000,00 dan biaya terkecil Rp 3.350.000,00. Skor variabel biaya penyimpanan mempunyai rentang nilai sebesar Rp 4.204.000,00 dan jumlah biaya penyimpanan total sebesar Rp 290.759.200,00.

c) Variabel biaya penjualan.

Variabel biaya penjualan mempunyai *mean* atau rata-rata hitung sebesar Rp 1.136.3283, *median* nya sebesar Rp 1.106.700,00 dan modus Rp 10.970.000,00. Simpangan baku sebesar Rp 2.661.083,60. Biaya penjualan terbesar adalah Rp 18.030.000,00 dan biaya terkecil Rp 5.544.000, skor variabel biaya penjualan mempunyai rentang nilai sebesar Rp 12.486.000,00 dan jumlah biaya penjualan total sebesar Rp 681.797.000,00

d) Variabel volume penjualan.

Variabel volume penjualan mempunyai *mean* atau rata-rata hitung sebesar atau Rp 346.340.256,70. *Median* sebesar atau Rp 354.980.000,00. Simpangan baku sebesar Rp 82.277.837,00. Volume penjualan terkecil adalah Rp 194.000.000,00. Volume penjualan terbesar Rp 491.800.000,00 dan jumlah total volume penjualan sebesar Rp 20.780.415.400,00.

b. Uji normalitas data.

Uji normalitas data dengan *Kolmogorov-Smirnov One Sample Test* dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi data berdistribusi normal atau tidak. Berdasarkan hasil SPSS menunjukkan bahwa uji normalitas terlihat di tabel 4.4.

Tabel 4.4 Kolmogorov Smirnov One Sample Test

	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov	0,918
Sig (2-tailed)	0,368

Sumber: Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Tabel 4.4 menunjukkan hasil uji normalitas data untuk semua variabel melalui *Unstandardized Residual* dengan probabilitas signifikansi: $0,368 > 0,05$. Bila sig lebih besar daripada 0,05 maka data berdistribusi normal, dan bila sig lebih kecil daripada 0,05 maka distribusi tidak normal. Sig 0,365 berarti data berdistribusi normal, dan data dapat digunakan sebagai rediksi.

c. Uji asumsi klasik regresi.

Model regresi linier secara klasik digunakan untuk membuat estimasi atau perkiraan, berdasarkan asumsi-asumsi sederhana yang sering disebut asumsi klasik *Ordinary Least Square Estimator (OLS)*, dengan asumsi tersebut maka

penduga koefisien regresi yang diperoleh dengan metode kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Square Estimators*) merupakan penduga linier terbaik tak bias (*BLUE = Best Linier Unbiased Estimator*), dan dengan asumsi kenormalan, penduga tersebut berdistribusi normal yang dinyatakan sebagai berikut :

3) Zero expected values untuk residual.

Keadaan ini dihasilkan dengan penyelesaian residual statistik, terlihat semua *mean* dari residual adalah nol, dan diuraikan dalam tabel 4.5.

Tabel 4.5 Uji Asumsi Klasik Regresi

Variabel	Koefisien Regresi	t-statistik	Sig
Konstanta	9.867.139	0,857	0,395
Biaya Transportasi	7,208	6,347	0,000
Biaya Penyimpanan	6,766	2,181	0,033
Biaya Penjualan	17,669	10,208	0,000

Sumber: Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

4) Normalitas regresi.

Untuk penelitian ini digunakan P-P plot dari regresi residual yang distandarisasi untuk menguji normalitas. Terlihat pada *P-P plot Chart* dalam lampiran 3 SPSS, di mana banyak nilai yang diplot biaya transportasi berada di sepanjang garis diagonal, maka hal ini menunjukkan asumsi normalitas dipenuhi.

5) Linearitas.

Uji asumsi linieritas dilakukan dengan cara membuat plot antara residual yang telah distandarisasi dengan nilai perkiraan variabel dependen terstandarisasi yang diberi nama *scatterplots of residuals*. Terlihat dari *scatterplot Chart* dalam lampiran 3 SPSS di mana terdapat hubungan bahwa kira-kira 95% dari residual terletak antara -2 dan $+2$, berarti asumsi linieritas dipenuhi.

6) Uji multikolinieritas.

Asumsi multikolinieritas disebabkan suatu keadaan di mana variabel-variabel independen mempunyai korelasi yang tinggi antara satu dengan yang lainnya, jika koefisien korelasi diantara variabel independen kurang dari 0.80 membuktikan tidak ada multikolinieritas yang ekstrim. Terlihat dalam Tabel 4.6, koefisien korelasi antara variabel, jadi asumsi tidak terjadi multikolinieritas dipenuhi. Bila terjadi multikolinieritas, prediksi tidak dapat digunakan.

Tabel 4.6 Uji Multikolinieritas

	Biaya Transportasi	Biaya Penyimpanan	Biaya Penjualan
Biaya Transportasi	1	-0,308	-0,766
Biaya Penyimpanan	-0,308	1	-0,190
Biaya Penjualan	-0,766	-0,190	1

Sumber: Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Sedangkan di tabel 4.7 dengan menggunakan *collinearity diagnostics* menunjukkan nilai *eigen value* tidak mendekati nol dan nilai *condition index* (CI) tidak lebih besar dari 15, maka asumsi tidak terjadi multikolinieritas dipenuhi.

Tabel 4.7 Uji Multikolinieritas CI

Eigenvalue	Condition Index	Konstanta	Biaya Transportasi	Biaya Penyimpanan	Biaya Penjualan
3,934	1,000	0,00	0,00	0,00	0,00

Sumber: Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

7) Uji Heteroskedastisitas (Heteroscedasticity)

Salah satu cara mendeteksi Heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *scatterplots of residuals*. Jika dalam regresi grafik *scatterplots of residuals* tidak membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit, pola linear atau kuadratis), terlihat *scatterplot chart* dalam lampiran 3 SPSS tidak

membentuk pola tertentu, maka dalam regresi asumsi tidak terjadi heteroskedastisitas dipenuhi.

d. Uji Hipotesis

1) Uji signifikansi korelasi antar variabel.

a) Analisis korelasi.

Analisis korelasi ini digunakan untuk mengetahui tingkat (derajat) keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, semakin besar korelasi maka semakin kuat hubungannya. Dalam uji variabel ini masing-masing variabel X diuji keeratan hubungannya dengan variabel terikat (Y).

Tabel 4.8 Korelasi X1 dan Y

Variabel	Omzet Penjualan
Biaya Transportasi (X1) Sig (2-tailed)	0,938 0,000
Biaya Penyimpanan (X2) Sig (2-tailed)	0,750 0,000
Biaya Penjualan (X3) Sig (2-tailed)	0,959 0,000

Sumber: Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Perhitungan korelasi sederhana hubungan antara X1 dan Y di tabel 4.8 diperoleh r sebesar 0,938. Perhitungan signifikansi menunjukkan 0,000 berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya transportasi dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif).

Dalam perhitungan korelasi sederhana antara X2 dan Y diperoleh r sebesar 0,750, ditunjukkan dalam tabel 4.8. Signifikansi adalah 0,000 berarti lebih kecil daripada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya penyimpanan dengan omzet penjualan adalah kuat dan searah (positif).

Perhitungan korelasi sederhana antara X3 dan Y memperoleh r sebesar 0,959. Signifikansi adalah 0,000 lebih kecil daripada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa

hubungan biaya penjualan dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif). Hal ini ditunjukkan dalam tabel 4.8.

Tabel 4.9 Korelasi X1,X2,X3 dan Y

Variabel	R	R Square	Adjusted R Square
Biaya Transportasi Biaya Penyimpanan Biaya Penjualan	0,980	0,961	0,959

Sumber: Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Perhitungan korelasi ganda pada tabel 4.9 menunjukkan r sebesar 0,980. Berdasarkan hasil tersebut, tampak bahwa hubungan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif).

b) Uji signifikansi korelasi.

(1) Uji hipotesis korelasi X1 dan Y.

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada atau tidak hubungan antara biaya transportasi (X_1) dengan omzet penjualan (Y), hipotesis menyatakan bahwa ada hubungan biaya transportasi dengan omzet penjualan. Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

(a) Menentukan H_0 dan H_a (bentuk uji)

$H_0 : \rho = 0$ tidak ada hubungan biaya transportasi dengan omzet penjualan

$H_a : \rho \neq 0$ ada hubungan biaya transportasi dengan omzet penjualan

(b) Menetapkan taraf nyata atau taraf kekeliruan (α) / tingkat keyakinan atau kepercayaan ($1-\alpha$). Tingkat keyakinan sebesar 95% dan taraf nyata $\alpha = 5\%$

(c) Menarik kesimpulan

Berdasarkan perhitungan SPSS tersebut bahwa didapat t_{hitung} adalah 20,606.

Dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $20,606 > 2,002$ dan menunjukkan probabilitas

signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, hal ini artinya ada hubungan positif dan signifikan antara biaya transportasi dengan omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian diterima.

(2) Uji hipotesis korelasi X_2 dan Y .

Bertujuan untuk mengetahui apakah ada atau tidak hubungan antara biaya penyimpanan (X_2) dengan omzet penjualan (Y), hipotesis menyatakan bahwa :
Ada hubungan biaya penyimpanan dengan omzet penjualan.

Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

(a) Menentukan H_0 dan H_a (bentuk uji)

$H_0 : \rho = 0$ Tidak ada hubungan biaya penyimpanan dengan omzet penjualan

$H_a : \rho \neq 0$ Ada hubungan biaya penyimpanan dengan omzet penjualan

(b) Menetapkan taraf nyata (α) / tingkat keyakinan ($1-\alpha$) Tingkat keyakinan sebesar 95% dan taraf nyata $\alpha = 5\%$.

(c) Menarik kesimpulan. Berdasarkan perhitungan SPSS, didapat t_{hitung} adalah 8,629. Dengan t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} atau $8,629 > 2,002$ dalam menunjukkan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya ada hubungan positif dan signifikan antara biaya penyimpanan dengan omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian diterima.

(3) Uji hipotesis korelasi X_3 dan Y .

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada atau tidak hubungan antara biaya penjualan (X_3) dengan omzet penjualan (Y), hipotesis menyatakan bahwa :
Ada hubungan biaya penjualan dengan omzet penjualan.

Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

(a) Menentukan H_0 dan H_a (bentuk uji)

$H_0 : \rho = 0$ Tidak ada hubungan biaya penjualan dengan omzet penjualan

$H_a : \rho \neq 0$ Ada hubungan biaya penjualan dengan omzet penjualan

(b) Menetapkan taraf nyata (α) / tingkat keyakinan ($1-\alpha$) Tingkat kepercayaan atau tingkat keyakinan sebesar 95% dan taraf nyata $\alpha = 5\%$

(c) Menarik kesimpulan. Berdasarkan perhitungan SPSS maka diketahui t_{hitung} adalah 25,895. Dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $25,895 > 2,002$ dalam menunjukkan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya ada hubungan positif dan signifikan antara dengan omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian diterima.

(4) Uji hipotesis korelasi X1, X2, X3 dan Y (ganda).

Bertujuan untuk mengetahui apakah secara berganda ada atau tidak hubungan antara biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan (X_1, X_2, X_3) dengan omzet penjualan (Y), hipotesis menyatakan bahwa : Ada hubungan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan.

Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

(a) Menentukan H_0 dan H_a (bentuk uji)

$H_0 : \rho_1 = \rho_2 = 0$ secara berganda tidak ada hubungan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan

$H_a : \rho_1 \neq \rho_2 \neq 0$ secara berganda ada hubungan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan

(b) Menetapkan taraf nyata (α) / tingkat keyakinan ($1-\alpha$). Tingkat keyakinan sebesar 95% dan taraf nyata $\alpha = 5\%$

(c) Memilih uji statistik

Menggunakan tabel F

$$\begin{aligned} F_{\text{tabel}} &= F_{(1-\alpha)\{(dk=k), (dk=n-k-1)\}} \\ &= F_{(1-\alpha)\{(dk=3), (dk=60-3-1)\}} \\ &= F_{(1-0,05)(2,56)} \end{aligned}$$

Cara mencari $F_{\text{tabel}} = 3$, sebagai angka pembilang

$= 56$, sebagai angka penyebut

$$F_{\text{tabel}} = 2,769$$

(d) Menarik kesimpulan. Berdasarkan perhitungan SPSS, bahwa F_{hitung} adalah 463,548. Dengan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau $463,548 > 2,769$ artinya secara berganda ada hubungan yang signifikan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian diterima.

e. Uji regresi.

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui ada tidaknya kelinieran pengaruh variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat). Uji ini meneliti sejauh mana pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) setelah diketahui ada hubungan antar variabel tersebut. Syaratnya data harus berdistribusi normal.

1) Analisis regresi.

a) Regresi X1 dan Y (sederhana).

Hubungan regresi variabel X1 (biaya transportasi) dengan variabel Y (omzet penjualan) dilakukan dengan penghitungan SPSS, dan terlihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10 Regresi X1 dan Y

Model	Koefisien Regresi	t-statistik	Sig
Constant	9.328.000	6,704	0,000
Biaya Transportasi	18,113	20,606	0,000

Sumber: Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Perhitungan tabel 4.10 menghasilkan konstanta (*intercept*) a sebesar 9.328.000 dan koefisien regresi b sebesar 18,113 bentuk persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 9.328.000 + 18,113X_1$$

Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh biaya transportasi terhadap omzet penjualan adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 18,113 yang mengandung arti bahwa setiap kenaikan biaya transportasi 1 rupiah akan diikuti dengan kenaikan omzet penjualan sebesar 18,113 rupiah. Demikian pula sebaliknya, jika biaya transportasi mengalami penurunan 1 rupiah maka omzet penjualan akan cenderung mengalami penurunan sebesar 18,113 rupiah.

b) Regresi X2 dan Y (sederhana).

Hasil dari penghitungan dengan SPSS mengenai variabel X2 (biaya penyimpanan) dengan variabel Y (penjualan) ditunjukkan pada tabel 4.11.

Tabel 4.11 Regresi X2 dan Y

Model	Koefisien Regresi	t-statistik	Sig
Constant	575.312	1,543	0,128
Biaya Penyimpanan	60,433	8,629	0,000

Sumber: Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan pada tabel 4.11, diperoleh koefisien regresi a sebesar 575.312 dan koefisien regresi b sebesar 60,433 bentuk persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 575.312 + 60,433X_2$$

Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 60,433 yang mengandung arti bahwa setiap kenaikan biaya penyimpanan 1 rupiah akan diikuti dengan kenaikan omzet penjualan sebesar 60,433 rupiah. Demikian pula sebaliknya, jika biaya penyimpanan mengalami penurunan 1 rupiah maka omzet penjualan akan cenderung mengalami penurunan sebesar 60,433 rupiah.

c) Regresi X3 dan Y (sederhana).

Hasil dari penghitungan regresi yang dilakukan dengan SPSS antara variabel X3 (biaya penjualan) dengan variabel Y (omzet penjualan) ditunjukkan pada tabel 4.12.

Tabel 4.12 Regresi X3 dan Y

Model	Koefisien Regresi	t-statistik	Sig
Constant	9.275.223	0,694	0,490
Biaya Penjualan	29,663	25,895	0,000

Sumber: Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.12 diperoleh konstanta (*intercept*) a sebesar 9.275.223 dan koefisien regresi b sebesar 29,663 bentuk persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 9.275.223 + 29,663X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh biaya penjualan terhadap penjualan Vania adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 29,663 yang mengandung arti bahwa setiap kenaikan biaya penjualan 1 rupiah akan diikuti dengan kenaikan omzet penjualan sebesar 29,663 rupiah. Demikian pula sebaliknya, jika biaya penjualan mengalami penurunan 1 rupiah maka omzet penjualan akan cenderung mengalami penurunan sebesar 29,663 rupiah. Dan nilai koefisien a (*intercept*) adalah sebesar 9.275.223 yang mempunyai arti apabila tidak terdapat biaya penjualan ($X_1=0$), diperkirakan omzet penjualan sebesar 9.275.223 rupiah.

d) Regresi X1, X2, X3 dan Y (ganda)

Hasil dari penghitungan yang dilakukan dengan SPSS diuraikan pada tabel 4.13.

Tabel 4.13 Regresi X1,X2,X3 dan Y

$\hat{Y} = 9.867.139 + 7,208X_1 + 6,766X_2 + 17,669X_3$			
Variabel	Koefisien Regresi	t-statistik	Sig
Konstanta	9.867.139	0,857	0,395
X1 = Biaya Transportasi	7,208	6,347	0,000
X2 = Biaya Penyimpanan	6,766	2,181	0,033
X3 = Biaya Penjualan	17,669	10,028	0,000
R ² = 0,961			
R = 0,980			
N = 60			

Sumber: Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.13 diperoleh a (*intercept*) sebesar 9.867.139; b_1 sebesar 7,208; b_2 sebesar 6,766; b_3 sebesar 17,669. Maka bentuk persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 9.867.139 + 7,208X_1 + 6,766X_2 + 17,669X_3$$

Persamaan regresi pada tabel 4.13 memperlihatkan bahwa pengaruh biaya transportasi terhadap omzet penjualan adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b_1 dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 7,208 yang mengandung arti bahwa setiap kenaikan biaya transportasi 1 rupiah akan diikuti dengan kenaikan omzet penjualan sebesar 7,208 rupiah. Demikian pula sebaliknya, jika biaya transportasi mengalami penurunan 1 rupiah maka omzet penjualan akan cenderung mengalami penurunan sebesar 7,208 rupiah.

Dari persamaan regresi terlihat bahwa pengaruh biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan adalah searah (positif), hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b_2 dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 6,766 yang mengandung arti bahwa setiap kenaikan biaya penyimpanan 1 rupiah akan diikuti dengan kenaikan omzet penjualan sebesar 6,766 rupiah. Demikian pula sebaliknya, jika biaya penyimpanan mengalami penurunan 1 rupiah maka omzet penjualan akan cenderung mengalami penurunan sebesar 6,766 rupiah. Hal ini ditunjukkan pada tabel 4.13.

Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh biaya penjualan terhadap omzet penjualan adalah searah (positif), di mana hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b_3 dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif sebesar 17,669 yang mengandung arti bahwa

setiap kenaikan biaya penjualan 1 rupiah akan diikuti dengan kenaikan omzet penjualan sebesar 17,669 rupiah. Demikian pula sebaliknya, jika biaya penjualan mengalami penurunan 1 rupiah maka omzet penjualan akan cenderung mengalami penurunan sebesar 17,669 rupiah. Nilai koefisien a (*intercept*) adalah sebesar 9.867.139 yang mempunyai arti apabila tidak terdapat biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan (X_1 dan $X_2 = 0$), diperkirakan omzet penjualan sebesar 9.867.139 rupiah..

2) Uji signifikansi regresi.

a) Uji hipotesis regresi X_1 dan Y .

Hipotesis penelitian pertama menyatakan bahwa H_a : Ada pengaruh biaya transportasi terhadap omzet penjualan

(1) Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$, tidak ada pengaruh biaya transportasi terhadap omzet penjualan

$H_a: \beta \neq 0$, ada pengaruh biaya transportasi terhadap omzet penjualan

(2) Dengan taraf kekeliruan $\alpha = 5\%$ atau tingkat kepercayaan $(1-\alpha) = 1-5\% = 95\%$, karena dengan semakin besar tingkat kepercayaan maka akan semakin akurat hasil yang diperoleh.

(3) $t_{\text{tabel}} = t_{(\alpha/2)(n-2)} = t_{(0,05/2)(60-2)} = 2,002$

(4) Statistik t_{hitung}

Berikut hasil perhitungan SPSS terlihat pada tabel 4.

Kriteria pengujian

H_0 ditolak, H_a diterima $t_{\text{hitung}} < t_{(\alpha/2;n-2)}$

(5) Kesimpulan

Dengan tingkat kekeliruan 5%, tingkat kepercayaan 95%, $n = 60$ atau $t_{(0,05/2;60-2)}$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,002 dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 20,606$, lebih besar daripada $t_{tabel} = 2,002$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ maka signifikan, dan H_0 ditolak yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan biaya transportasi terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian H_{a1} diterima.

b) Uji Hipotesis Regresi X2 dan Y

Hipotesis penelitian kedua menyatakan bahwa :

H_2 : Ada pengaruh biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan

Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$, tidak ada pengaruh biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan

$H_a: \beta \neq 0$, ada pengaruh biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan

f. Untuk mencari t_{tabel} , peneliti menggunakan $t_a (\alpha) = 5\%$ atau tingkat kepercayaan $(1-\alpha) = 1-5\% = 95\%$, karena dengan semakin besar tingkat kepercayaan maka akan semakin akurat hasil yang diperoleh.

g. $t_{tabel} = t_{(\alpha/2)(n-2)} = t_{(0,05/2)(60-2)} = 2,002$

h. Statistik t_{hitung} Kriteria pengujian adalah H_0 ditolak, H_a diterima jika $t_{hitung} < t_{(\alpha/2;n-2)}$

i. Kesimpulan

Dengan taraf kepercayaan 95%, taraf kekeliruan 5% , $n = 60$, dan $t_{(0,05/2;160-2)}$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,002. Dari perhitungan SPSS didapat $t_{hitung} = 8,629$ di mana lebih besar daripada $t_{tabel} = 2,002$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ maka signifikan dan H_0 ditolak, yang artinya ada pengaruh positif dan

signifikan biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian Ha2 diterima.

c) Uji Hipotesis Regresi X3 dan Y

Hipotesis penelitian ketiga menyatakan bahwa :

H3 : Ada pengaruh biaya penjualan terhadap omzet penjualan

(1) Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

Ho: $\beta = 0$, tidak ada pengaruh biaya penjualan terhadap omzet penjualan

Ha: $\beta \neq 0$, ada pengaruh biaya penjualan terhadap omzet penjualan

(2) Dengan tingkat kekeliruan $t_a (\alpha) = 5\%$ atau tingkat kepercayaan $(1-\alpha) = 1-5\% = 95\%$, karena dengan semakin besar tingkat kepercayaan maka akan semakin akurat hasil yang diperoleh.

$$(3) t_{\text{tabel}} = t_{(\alpha/2)(n-2)} = t_{(0,05/2)(60-2)} = 2,002$$

(4) Statistik t_{hitung} , dan hasil perhitungan SPSS, dapat dilihat pada tabel 4.17.

Kriteria pengujian Ho ditolak, Ha diterima $t_{\text{hitung}} < t_{(\alpha/2;n-2)}$

(5) Kesimpulan

Dengan taraf nyata $\alpha = 5\%$ dan $n = 60$ atau $t_{(0,05/2;60-2)}$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,002. Dari perhitungan SPSS didapat $t_{\text{hitung}} = 25,895 > t_{\text{tabel}} = 2,002$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ maka signifikan dan Ho ditolak, yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan biaya penjualan terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian Ha3 diterima.

d) Uji Hipotesis Regresi X1, X2, X3 dan Y (ganda)

Hipotesis penelitian menyatakan bahwa: Ada pengaruh biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan terhadap omzet penjualan. Langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

(1) Menentukan H_0 dan H_a (bentuk uji)

$H_0 : \beta_1 \dots \beta_3 = 0$ secara berganda tidak ada pengaruh biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan terhadap omzet penjualan

$H_a : \beta_1 \dots \beta_3 \neq 0$ secara berganda ada pengaruh biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan terhadap omzet penjualan

(2) Menetapkan taraf nyata (α) / tingkat keyakinan ($1-\alpha$) Tingkat keyakinan sebesar 95% dan taraf nyata $\alpha = 5\%$

(3) Memilih uji statistik, menggunakan tabel F

$$\begin{aligned} F_{\text{tabel}} &= F_{(1-\alpha)\{(dk=k), (dk=n-k-1)\}} \\ &= F_{(1-\alpha)\{(dk=3), (dk=60-3-1)\}} \\ &= F_{(1-0,05)\{2,56\}} \end{aligned}$$

Cara mencari $F_{\text{tabel}} = 3$, sebagai angka pembilang

$= 56$, sebagai angka penyebut

$$F_{\text{tabel}} = 2,769$$

Tabel 4.14 Uji Hipótesis Regresi X_1, X_2, X_3 dan Y

Model	Sum of Squares	F	Sig
Regresi	418.799.890,556	463,548	0,000
Residual	26.687.223,988		
Total	445.487.114,544		

Sumber : Data Diolah dari Lampiran 3SPSS

(4) Menarik kesimpulan

Berdasarkan penghitungan SPSS, bahwa didapat $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau $463,548 > 2,769$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya secara berganda

ada pengaruh yang signifikan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian ha diterima. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.14.

f. Koefisien determinasi.

1) Koefisien determinasi X dan Y.

Tabel 4.15 Koefisien Determinasi X dan Y

Variabel	R	R Square	Adjusted R Square
Biaya Transportasi (X1)	0,938	0,880	0,878
Biaya Penyimpanan (X2)	0,750	0,562	0,555
Biaya Penjualan (X3)	0,959	0,920	0,919

Sumber : Data Diolah dari Lampiran 3 SPSS

Perhitungan SPSS menguraikan perhitungan koefisien determinasi secara sederhana, di mana setiap variabel X dihitung secara sendiri-sendiri dan dilihat pengaruhnya terhadap variabel Y (penjualan). Hasil perhitungan menunjukkan di mana R square sebesar 0,880 atau 88%. Hal ini menunjukkan besarnya variasi dari biaya transportasi dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 88% sedangkan sisanya 12% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model. Hal tersebut ditunjukkan pada tabel 4.15.

2) Koefisien Determinasi X2 dan Y

Hasil koefisien determinasi dari R square diuraikan pada tabel 4.15. Dari hasil perhitungan SPSS di mana R square terlihat sebesar 0,562 atau 56,2%. Hal ini menunjukkan besarnya variasi dari biaya penyimpanan dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 56,2% sedangkan sisanya 43,8% dijelaskan faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

3) Koefisien Determinasi X3 dan Y

Tabel 4.15 menunjukkan hasil perhitungan SPSS di mana R square sebesar 0,920 atau 92%. Hal ini menunjukkan besarnya variasi dari biaya penjualan dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 92% sedangkan sisanya 8% dijelaskan faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

4) Koefisien Determinasi X1,X2,X3 dan Y (ganda)

Hasil koefisien determinasi dari R square ditunjukkan pada tabel 4.22.

Tabel 4.16 Koefisien Determinasi X1,X2,X3 dan Y

Variabel	R	R Square	Adjusted R Square
Biaya Transportasi Biaya Penyimpanan Biaya Penjualan	0,980	0,961	0,959

Sumber : Data Diolah dari Lampiran

Hasil perhitungan tabel 4.16 menunjukkan R square sebesar 0,961 atau 96%. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh variasi dari biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dalam menjelaskan omzet penjualan, yaitu sebesar 96% sedangkan sisanya 4% merupakan pengaruh faktor lain.

g. Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan pengolahan data dengan program SPSS dan analisis yang telah dilakukan menunjukkan beberapa hal. Pengaruh biaya transportasi terhadap omzet penjualan, dari perhitungan korelasi sederhana diperoleh r sebesar 0,938. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya transportasi dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif). Dengan taraf keyakinan 95% dan taraf keraguan 5% dan $n = 60$ atau $t_{(0,05/2;60-2)}$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,002 dapat dilihat $t_{hitung} = 20,606 > t_{tabel} = 2,002$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ maka signifikan dan H_0 ditolak yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan biaya

transportasi terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian H_{a1} diterima.

Dengan melihat hasil perhitungan R square sebesar 0,880 atau 88%. Hal ini menunjukkan besarnya kontribusi dari biaya transportasi dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 88% sedangkan sisanya 12% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

Pengaruh biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan, dalam perhitungan korelasi sederhana diperoleh r sebesar 0,750. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya penyimpanan dengan omzet penjualan adalah kuat dan searah (positif). Dengan taraf keyakinan 95% dan $n = 60$ atau $t_{(0,05/2;160-2)}$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,002 dapat $t_{hitung} = 8,629$ lebih besar daripada $t_{tabel} = 2,002$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 < 0,05$ maka signifikan dan H_0 ditolak, yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian H_{a2} diterima.

Dengan melihat hasil perhitungan R square sebesar 0,562 atau 56,2%. Hal ini menunjukkan besarnya kontribusi dari biaya penyimpanan dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 56,2% sedangkan sisanya 43,8% dijelaskan faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

Pengaruh biaya penjualan terhadap omzet penjualan, dalam perhitungan korelasi sederhana diperoleh r sebesar 0,959. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya penjualan dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif). Dengan taraf keyakinan 95% dan taraf keraguan $\alpha = 5\%$ dan $n = 60$ atau $t_{(0,05/2;60-2)}$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,002 dapat dilihat $t_{hitung} = 25,895$ lebih besar daripada $t_{tabel} = 2,002$ dan dengan probabilitas signifikansi $0,000 <$

0,05 maka signifikan dan H_0 ditolak, yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan biaya penjualan terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian H_{a3} diterima.

Dengan melihat hasil perhitungan R square sebesar 0,920 atau 92%. Hal ini menunjukkan besarnya variasi dari biaya penjualan dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 92%, sedangkan sisanya 8% dijelaskan faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

Pengaruh biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan secara bersama-sama terhadap omzet penjualan, korelasi ganda diperoleh r sebesar 0,961 berarti hubungan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif).

Uji hipotesis korelasi ganda menunjukkan ada hubungan positif dan sangat signifikan antara biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian diterima.

Uji hipotesis regresi ganda menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan terhadap omzet penjualan, dengan demikian hipotesis penelitian diterima.

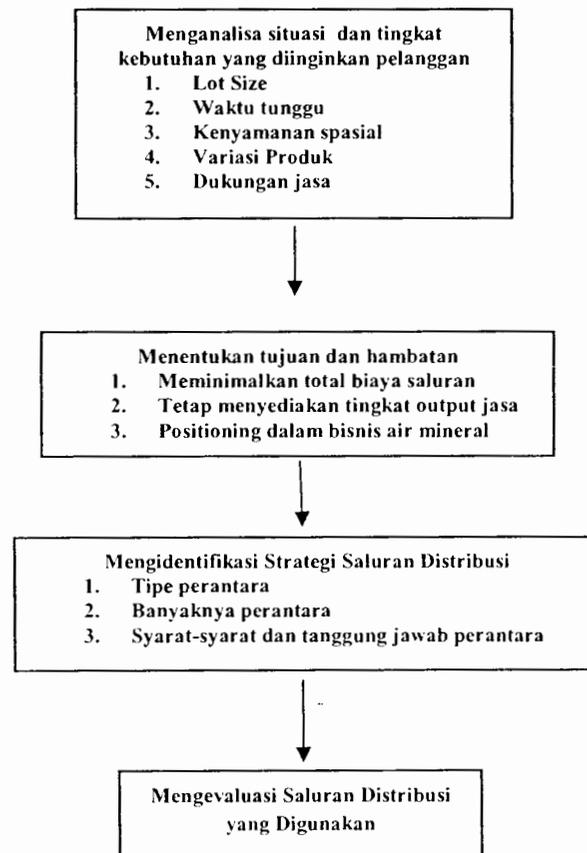
Koefisien determinasi ganda, besarnya pengaruh positif dari biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan terhadap omzet penjualan sebesar 98% sedangkan sisanya 2% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini (contohnya: tingkat inflasi, persaingan, promosi, kondisi ekonomi, sosial dan politik).

C. Pembahasan

1. Strategi Saluran Distribusi Alternatif

Setelah mengamati saluran distribusi Vania dari hasil penguraian analisis menggunakan *five forces model*, matriks SWOT dan pengaruh biaya saluran Rindu Alam Indah terhadap penjualan adalah sangat kuat, maka perusahaan memerlukan pengamatan dan mengambil tindakan-tindakan yang dianggap perlu.

2. Langkah-langkah Penyusunan Strategi Distribusi Alternatif



Bagan 4.4 Analisis Strategi Saluran Distribusi CV Rindu Alam Indah

Bagan 4.4 menunjukkan analisis strategi saluran distribusi menurut Kotler (2009), beberapa langkah yang harus diambil perusahaan dalam menganalisis saluran distribusi Vania yaitu:

a. **Menganalisa situasi dan tingkat kebutuhan pelanggan**

Dalam menjalankan bisnisnya CV Rindu Alam Indah harus memahami lingkungan dan pasar yang akan dimasukinya. Faktor internal perusahaan atau kemampuan perusahaan harus diperhatikan guna menghasilkan output jasa yang baik. Kemampuan perusahaan dapat dilihat dari beberapa faktor sebagai berikut:

1) Faktor Pemasaran.

Pemasaran terbagi menjadi: Pangsa pasar yang akan dilayani, produk perusahaan, citra dan kualitas produk, saluran distribusi yang digunakan, strategi penetapan harga, loyalitas kepada merek. CV Rindu Alam Indah harus mampu memahami pangsa pasar yang akan dilayani, apakah skala lokal atau nasional. Berikut adalah daftar pertanyaan yang dapat digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan dari aspek pemasaran (Christiananta, Supratiwi, Daniel, 2012):

- a) Apakah pasar telah disegmentasi dengan efektif?
- b) Apakah posisi perusahaan di antara pesaingnya sudah baik?
- c) Apakah pangsa pasar perusahaan telah meningkat?
- d) Apakah saluran distribusi yang digunakan sudah dapat diandalkan, dan biayanya sudah efektif?
- e) Apakah perusahaan telah memiliki organisasi pemasaran yang efektif?
- f) Apakah perusahaan melakukan riset pasar?
- g) Apakah kualitas produk dan layanan kepada konsumen sudah baik?
- h) Apakah barang yang ditawarkan sudah dikenakan harga yang pantas?
- i) Apakah perusahaan memiliki strategi promosi, iklan, dan publikasi yang efektif?

- j) Apakah rencana dan anggaran pemasaran sudah efektif?
- k) Apakah manajer pemasaran telah memiliki pengalaman dan pelatihan yang cukup?

Dari 11 pertanyaan ini dapat dilihat kemampuan pemasaran CV Rindu Alam Indah, apakah telah melakukan usaha pemasaran dengan efektif ataukah belum.

2) **Faktor Keuangan dan Akuntansi.**

Faktor keuangan dan akuntansi terbagi: Kemampuan perusahaan mendapatkan modal, hubungan dengan para investor dan pemilik, biaya masuk ke industri dan hambatan masuk, pengendalian biaya yang efektif, *Price Earning Ratio*, efisiensi dan efektifitas sistem akuntansi dan administrasi. Kondisi keuangan sering digunakan sebagai ukuran tunggal untuk menentukan posisi persaingan perusahaan dan daya tarik bagi investor. Berikut daftar pertanyaan dalam audit keuangan akuntansi:

- a) Di manakah kekuatan dan kelemahan perusahaan secara finansial seperti yang diindikasikan rasio keuangan?
- b) Dapatkah perusahaan memenuhi kenaikan modal jangka pendek yang dibutuhkannya?
- c) Dapatkah perusahaan memenuhi kenaikan modal jangka panjang yang dibutuhkannya?
- d) Apakah perusahaan memiliki modal kerja yang cukup?
- e) Apakah prosedur penganggaran modal efektif?
- f) Apakah kebijakan pembayaran dividen dapat dipertanggungjawabkan?
- g) Apakah perusahaan memiliki hubungan yang baik dengan para investor?

- h) Apakah manajer keuangan perusahaan memiliki kemampuan dan pelatihan yang baik?

3) Faktor Produksi, Operasi dan Teknik.

Faktor ini terbagi: Biaya produksi dan ketersediaan bahan baku, hubungan dengan pemasok, lokasi fasilitas produksi (tata letak), skala ekonomis, efisiensi teknis fasilitas dan utilisasi kapasitas.

Fungsi produksi operasi meliputi semua aktivitas yang mentransformasikan input menjadi output barang. Aktivitas ini merupakan bagian terbesar dari aset SDM dan aset modal suatu perusahaan. Kekuatan dan kelemahan fungsi manajemen produksi berarti sukses atau gagal nya perusahaan. Produk yang dihasilkan CV Rindu Alam Indah berupa AMDK yang diambil dari mata air Gunung Salak. Keluhan dari beberapa konsumen, terkadang agak keruh, dan rasa agak pahit, walaupun tidak selalu. Hal ini disebabkan mesin-mesin yang harusnya sudah diganti, masih tetap digunakan demi menghemat biaya produksi. Penggunaan bahan pembersih atau penyulingan air menggunakan standar penyulingan yang ketat, seharusnya menambah standar *fluoride* yang tepat, sehingga menghasilkan rasa yang cocok untuk konsumen. Ph air yang digunakan perlu dikaji, apakah sudah tepat atau belum, bila pH rendah dapat menimbulkan rasa pahit. Lalu penggunaan *cartridge carbon block* yang terlalu banyak dapat mengakibatkan rasa pahit. *Cartridge carbon block* ini berfungsi untuk menyerap bau dan menjernihkan air. Bahan pembersih lainnya seperti karbon aktif granular yang diletakkan di dalam tabung filter air, bila masih baru dan pembersihannya (*backwash*) kurang lama, maka air akan terasa agak pahit walaupun pH air nya standar. Para ahli yang mensterilkan air Vania harus meneliti lebih lanjut

komposisi AMDK, sehingga tekstur rasa, warna dan bau benar-benar berkualitas tinggi. Walaupun Vania telah memperoleh sertifikat SNI, tetapi produk harus selalu dipantau dengan baik oleh para ahli yang memproduksi AMDK Vania.

Variasi kemasan produk merupakan kelemahan selanjutnya. Produk-produk yang dihasilkan Vania tidak berbeda dengan produk AMDK lainnya. Galon, botol, dan cup merupakan hal yang biasa dalam bentuk produk yang dihasilkan. Bila perusahaan berinovasi mengemas produk Vania dengan kemasan yang menarik, maka diprediksi penjualan akan meningkat. Berikut daftar pertanyaan audit produksi operasi:

- a) Apakah pasokan bahan baku, bahan penolong dapat diandalkan dan layak pakai?
- b) Apakah fasilitas, peralatan, mesin dan kantor berkondisi baik?
- c) Apakah kebijakan pengendalian dan prosedur persediaan efektif?
- d) Apakah kebijakan pengendalian dan prosedur kualitas operasi efektif?
- e) Apakah fasilitas, sumber daya dan pasar berlokasi strategis?
- f) Apakah perusahaan memiliki kompetensi kemampuan teknologi?

4) Faktor Sumber Daya Manusia (SDM).

Faktor SDM terbagi: Efektivitas manajemen SDM, Efektivitas dan efisiensi pelatihan dan pengembangan SDM, Efektivitas sistem upah, tingkat perputaran karyawan, kemampuan dan pengalaman SDM. SDM dalam CV Rindu Alam Indah merupakan salah satu faktor penentu dalam keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya. CV Rindu Alam Indah tempat penulis mengadakan penelitian memiliki pegawai berjumlah 70 orang hingga pertengahan tahun 2012, dan menjadi 47 orang di tahun 2013. Hal ini disebabkan banyaknya pegawai

dinon aktifkan, dengan alasan pengetatan biaya perusahaan, dan beberapa pegawai mengundurkan diri dengan alasan ingin mencari pengalaman baru. Dengan kondisi laba yang menurun, maka CV Rindu Alam Indah melakukan pemberhentian pegawai, guna menjaga agar keuntungan perusahaan tidak menurun terlalu jauh. Karyawan bagian transportasi pengiriman sebanyak 22 orang (5 supir dan 16 tenaga pengangkut), bagian administrasi pembukuan sebanyak 5 orang, bagian pergudangan sebanyak 5 orang, keamanan 4 orang, bagian penagihan 4 orang, dan sisanya adalah tenaga marketing. Pemberhentian pegawai dilakukan secara bertahap, dimulai dari tahun 2012 hingga pertengahan tahun 2013.

Dengan berkurangnya pegawai, maka beberapa kesulitan pun timbul, antara lain:

- a) Kesulitan memenuhi jadwal waktu pengiriman yang ditentukan.

Dengan berkurangnya pegawai terutama bagian transportasi dan pengepakan, maka produk Vania sering diantar tidak tepat waktu. Satu hari Vania diantarkan ke konsumen oleh enam truk pada tahun sebelum 2012, tetapi di tahun 2013 hanya diantar oleh empat truk, akibat keluarnya beberapa supir dan bagian pengangkutan/pengiriman. Bila satu truk dapat melayani 10 tujuan sehari, dengan berkurangnya pegawai maka satu truk harus mengantar lebih dari 15 tujuan. Hal ini tentulah sulit dilakukan tepat waktu, terutama bila melihat kemacetan di Jakarta dan sekitarnya. Truk bagian pengambilan produk Vania dari pabrik pusat di Bogor pun menjadi berkurang jadwal pengirimannya akibat beberapa supir dan pegawai di Bogor di non aktifkan. Hal ini mengakibatkan terganggunya pasokan Vania yang didistribusikan ke konsumen. Bila konsumen sudah membutuhkan

Vania tetapi produk Vania terjadi kekosongan, maka konsumen akan segera mencari produk AMDK pengganti guna memenuhi kebutuhan akan air minum yang tidak dapat ditawarkan lagi waktunya.

b) Tenaga marketing yang berkurang mengakibatkan berkurangnya usaha mempromosikan Vania, terkadang tenaga marketing yang ada kurang piawai dalam mencari konsumen baru.

c) Makin lambatnya pengadministrasian transaksi yang ada, sehingga menimbulkan ketidakpuasan konsumen.

Untuk mengatasinya, perusahaan perlu menerapkan Perencanaan SDM yang baik. Beberapa daftar pertanyaan untuk mengukur kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk audit SDM:

- (1) Apakah SDM perusahaan sudah mampu melaksanakan tugas sesuai posisinya?
- (2) Apakah pelatihan SDM sudah efektif?
- (3) Apakah tingkat perputaran karyawan tinggi?
- (4) Apakah sistem imbalan yang diberikan kepada karyawan sudah sesuai?

5) Faktor Organisasi dan Perencanaan Umum.

Faktor ini terbagi: Struktur organisasi, iklim organisasi, sistem perencanaan strategik, sistem pengendalian organisasi.

6) Faktor Sistem Informasi.

Faktor sistem informasi terbagi: Ketepatan waktu dan informasi, relevansi informasi untuk pengambilan keputusan, kemampuan manajemen dan pegawai untuk memanfaatkan informasi. Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis secara bersama dan menyediakan dasar untuk membuat keputusan manajerial.

Informasi menunjukkan sumber utama kekuatan dan kelemahan bersaing perusahaan. Sistem informasi manajemen bertujuan untuk memperbaiki kinerja perusahaan dengan perbaikan kualitas keputusan manajerial. Dalam persaingan bisnis dewasa ini, CV Rindu Alam Indah harus memiliki sistem informasi manajemen yang baik, sehingga mampu bersaing secara kompetitif. Berikut daftar pertanyaan audit sistem informasi:

- a) Apakah semua manajer di perusahaan menggunakan sistem informasi untuk membuat keputusan?
- b) Apakah ada posisi manajer eksekutif informasi?
- c) Apakah data dalam sistem informasi perusahaan diperbaharui secara teratur?
- d) Apakah semua manajer dalam perusahaan memberikan *input* ke dalam sistem informasi perusahaan?
- e) Apakah ada *password* yang efektif untuk memasukkan ke dalam sistem informasi perusahaan?
- f) Apakah perumus strategi perusahaan mengenal sistem informasi pesaing?
- g) Apakah sistem informasi mudah digunakan?
- h) Apakah pelatihan komputer tersedia bagi pemakai sistem informasi?
- i) Apakah sistem informasi perusahaan secara terus-menerus disempurnakan isinya dan kemudahan penggunaannya?

Tahap akhir dari pelaksanaan audit strategik manajemen internal adalah membuat ringkasan berupa hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan CV Rindu Alam Indah. Dari audit internal di atas, maka CV Rindu Alam Indah dapat menilai kemampuan internal perusahaan di bidang pemasaran, akuntansi, produksi dan operasi, SDM, organisasi, dan sistem informasi. *Top manager* beserta seluruh

anggota perusahaan dapat menilai pembobotan faktor-faktor di atas, yang sesuai dengan ketentuan strategik, lalu membuat ringkasan. Ringkasan tersebut dapat berupa matriks evaluasi faktor internal atau *Internal Factor Evaluation* (IFE Matrix) yaitu alat formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama di area fungsional bisnis.

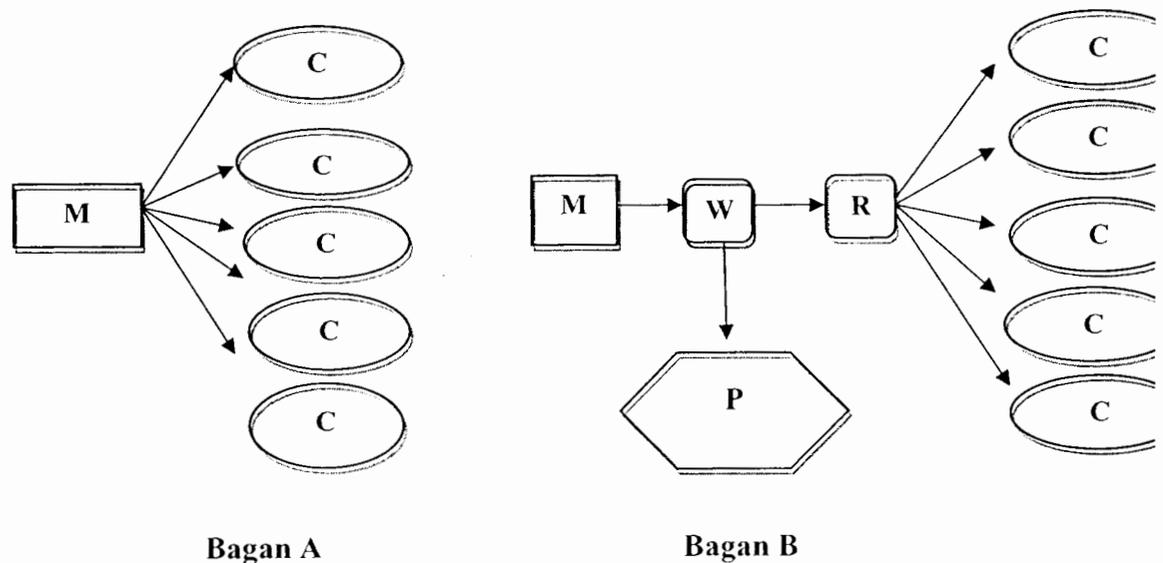
Setelah mengetahui kekuatan dan kelemahan CV Rindu Alam Indah, pihak manajemen perusahaan harus mengetahui kebutuhan yang diinginkan pelanggan, di antaranya *lot size*, waktu tunggu, keadaan nyaman, variasi produk dan dukungan jasa.

Lot size merupakan jumlah unit yang diizinkan saluran untuk dibeli oleh konsumen. Untuk pabrik, CV Rindu Alam Indah menerima order yang cukup besar, baik berupa ratusan galon seminggu dan ribuan AMDK dalam karton kardus dengan ukuran satu botol 240 ml. Untuk pengecer, CV Rindu Alam Indah menerima order puluhan galon dan ratusan kardus berisi Vania berukuran 240 ml dan 1500 ml. Untuk perumahan Vania dipesan oleh konsumen berupa beberapa galon air untuk seminggu, biasanya mencapai 10 galon untuk satu rumah, dalam waktu satu minggu.

Waktu tunggu dan waktu pengiriman. Konsumen menyukai pengiriman produk Vania secara cepat dan tepat waktu, jadi konsumen tidak perlu lama menunggu. Dalam hal ini perusahaan terkadang kurang tepat waktu dalam pengiriman Vania, semisal seharusnya *delivery* ke perumahan dilakukan tiap Senin, bila ada kesulitan teknis, seperti kerusakan truk atau absennya salah satu sopir truk armada perusahaan, maka *delivery* dapat mundur hingga hari Selasa. Pelayanan yang diberikan CV Rindu Alam Indah kurang memuaskan pelanggan,

terutama dalam segi ketepatan waktu pengiriman, dan keramahan para tukang angkut galon, yang menurunkan galon dari truk ke konsumen. Hal ini didapat penulis dari wawancara kepada beberapa konsumen pengguna Vania seperti konsumen perumahan dan restoran.

Kenyamanan spasial yaitu tingkat di mana saluran pemasaran membuat konsumen lebih mudah membeli produk. Dengan banyaknya agen atau pengecer, maka memudahkan konsumen untuk membeli produk Vania. Menurut penulis, CV Rindu Alam Indah kurang memperbanyak jumlah pengecer atau agen. Bila jumlah perantara semakin banyak, maka konsumen akan semakin mudah membeli produk Vania, sehingga omzet penjualan akan lebih meningkat. Hal ini dapat digambarkan pada bagan 4.5.



Bagan 4.5 Keuntungan Menggunakan Saluran Distribusi Tingkat Dua

Keterangan:

M : *Manufacturer* (Produsen)

C : *Consumen* (Konsumen)

W : *Wholesaler*

R : *Retailer* (Pengecer)

P : *People* (Masyarakat)

Bagan A menggambarkan bila produsen (CV Rindu Alam Indah) mendistribusikan Vania langsung kepada 5 konsumen, berarti mengadakan 5 kontak dan 5 biaya. Bagan B menggambarkan bila produsen (CV Rindu Alam Indah) mendistribusikan kepada wholesaler, di mana memiliki ratusan bahkan ribuan pelanggan. Jumlah kontak yang dilakukan hanya 1 kali, yang berarti 1 kali biaya. Wholesaler kemudian meneruskan kepada pengecer di mana pengecer memiliki 5 konsumen. Jumlah pengecer di sini bukan hanya satu, tetapi dapat mencapai puluhan pengecer, seperti toko-toko kelontong yang berada di lokasi perumahan. Wholesaler X di Jakarta dapat menjual kepada pengecer maupun konsumen yang membutuhkan. Pembelian pun tidak bisa hanya satuan, melainkan minimal beberapa unit. Barang konsumsi lain seperti sabun dijual per lusin. Gerai whole saler X tersebut memiliki tidak kurang dari 10 gerai di Jakarta saja.

2.Menentukan tujuan dan hambatan

CV Rindu Alam Indah harus merencanakan secara efektif untuk menentukan segmen pasar yang dilayani, terkait strategi distribusinya. Perusahaan dapat memilih distribusi langsung yang tidak memakan banyak biaya, hal ini dapat dilakukan pada konsumen yang jaraknya tidak terlalu jauh dari kantor perusahaan. Dalam kondisi yang kompetitif di mana banyak produk AMDK bermunculan,

manajemen perusahaan harus mengatur pengeluaran biaya saluran distribusi seminimal mungkin, namun tetap sesuai menyediakan output jasa yang diinginkan pelanggan. Perusahaan harus melihat peluang pasar yang mendatangkan keuntungan. Vania harus segera diperkenalkan secara luas dengan promosi yang baik, sehingga akan meningkatkan penjualan. Pihak intelejen dari perusahaan harus jeli melihat trend pasar yang sedang berlangsung, misalnya pasar membutuhkan kemasan yang lebih kecil, maka perusahaan sebaiknya segera berinovasi dalam menambah bentuk kemasan yang sesuai dengan selera konsumen. Vania belum melakukan seluruh hal tersebut secara maksimal.

3. Mengidentifikasi strategi saluran distribusi dan penjualan

Keputusan perusahaan menentukan jenis saluran distribusi dari produk Vania harus dirancang secara cermat. Setelah melihat informasi data penjualan dan biaya distribusi, CV Rindu Alam Indah harus segera mengambil tindakan untuk menetapkan keputusan, apakah tetap bertahan dengan strategi tingkat nol dan tingkat satu, atau memodifikasi saluran distribusinya guna mencapai profit perusahaan yang lebih baik. Hal ini tentulah sangat menghemat biaya distribusi produsen dan menghemat waktu yang dimiliki produsen dan konsumen.

Stern dan Sturdivant (sebagaimana dikutip dalam Kotler, Leong, dan Tan, 2000) menyatakan bahwa bila CV Rindu Alam Indah hendak mengubah strategi saluran distribusinya, maka perusahaan perlu mengambil langkah-langkah untuk memodifikasi saluran distribusi Vania, dan terdapat delapan langkah.

Langkah pertama memahami yang dibutuhkan pelanggan, yaitu memahami tingkat kebutuhan jumlah produk yang diinginkan pelanggan seefektif mungkin. Perusahaan harus memprediksi secara efisien dan efektif jumlah produk Vania

yang dihasilkan, jangan meleset terlalu jauh dari realisasi. Bila produk yang dihasilkan tidak langsung diserap pasar, besar kemungkinan akan menumpuk di gudang yang nantinya akan mengurangi kualitas produk dan menimbulkan kerugian.

Langkah kedua penyusunan sistem distribusi alternatif yang mampu memberikan layanan yang lebih baik dari distribusi sebelumnya. CV Rindu Alam Indah sebaiknya perlu menambah jumlah perantara dalam saluran distribusinya, seperti menambah agen, wholesaler, atau pengecer di tempat-tempat yang berpeluang baik. Dengan menambah jumlah perantara, diharapkan produk Vania akan segera dikenal masyarakat. Kotler (2009: 115) menyatakan bahwa perusahaan harus melihat alternatif saluran yang terbagi ke dalam tiga elemen yaitu: jenis perantara yang tersedia, dalam hal ini CV Rindu Alam Indah harus melihat apakah jumlah perantara yang ada telah cukup. Bila belum maka sebaiknya segera menambah lagi. Jenis perantara bisnis yang memungkinkan untuk produk Vania perlu dikaji dengan baik, apakah perlu menambah perantara berupa agen atau distributor, atautkah memperbanyak pengecer dengan menempatkan di gerai-gerai toko terkemuka, yang banyak tersebar di Jakarta dan sekitarnya.

Langkah ketiga CV Rindu Alam Indah perlu segera melihat kemungkinan kelayakan dan biaya distribusi alternatif, misalnya saluran dua tingkat yaitu menambah pengecer wholesaler. Perusahaan harus segera mengkalkulasi biaya bila ingin memasukkan produk Vania ke wholesaler, serta meneliti persyaratan dan tanggung jawab perusahaan dan wholesaler. Bila efisien dan efektif, CV Rindu Alam Indah segera mengimplementasi perubahan strategi distribusinya.

Langkah keempat pengumpulan tujuan para manajer perusahaan. Di sini biasanya ada manajer yang mempertahankan pendapatnya guna menolak perubahan, seperti tetap mempertahankan sistem distribusi langsungnya, yaitu saluran nol tingkat, guna dapat mengawasi secara langsung pelayanan bagian pengiriman, dan mendekatkan hubungan emosional dengan pelanggan.

Langkah kelima membandingkan antara pilihan yang tersedia berdasarkan kriteria manajemen pada satu sisi dan kriteria distribusi ideal pelanggan pada sisi yang lain. CV Rindu Alam Indah harus melihat kendala-kendala yang akan terjadi bila menggunakan distribusi alternatif yang ideal, yaitu saluran tingkat dua atau bahkan tingkat tiga.

Langkah keenam meminta manajemen dan ahli-ahli keuangan yang dipilih guna meninjau ulang asumsi-asumsi kunci manajemen. Manajemen perlu mengetahui biaya dan asumsi mereka mengenai kendala, keuntungan dan risiko dari mengubah asumsi-asumsi tersebut.

Langkah ketujuh manajemen diminta untuk menghadapi kesenjangan antara sistem distribusi saat ini dan sistem yang ideal menurut manajemen, dan menyetujui perubahan apa yang bersedia mereka buat. Segala perbedaan distribusi lama dibandingkan dengan baru harus diminimalisir kelemahannya.

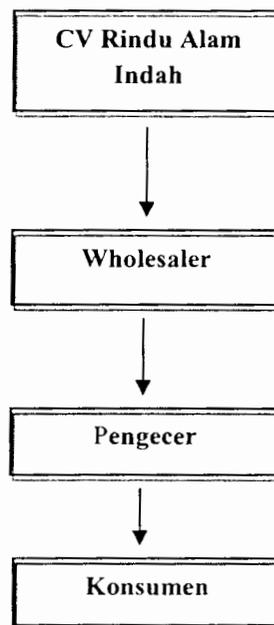
Langkah kedelapan menyiapkan rencana untuk mengimplementasikan perubahan-perubahan yang telah disepakati. Bila mungkin sebaiknya dimulai perubahan dari skala kecil untuk mengidentifikasi akibat positif atau negatif yang mungkin akan timbul.

Delapan langkah tersebut dibuat tidak untuk menghilangkan sistem distribusi

lama, tetapi memperbaharainya guna memperhatikan kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Perusahaan yang tidak memperbaharui sistem distribusinya, akan mengalami kemuduran bahkan lenyap dari pasar. CV Rindu Alam Indah harus segera menentukan tipe perantara yang akan digunakan. Kedua menentukan jumlah perantara yang akan digunakan guna mendistribusikan Vania. Yang ketiga apakah syarat dan tanggung jawab anggota saluran yang lama telah berjalan dengan baik, bila telah berjalan baik maka perlu ditambahkan bonus bagi anggota saluran yang berhasil menjual Vania dalam jumlah yang besar. Bisa berupa bonus atau keringanan masa pembayaran kredit. Bila ada anggota saluran yang kurang memenuhi syarat dan tanggung jawabnya, perusahaan harus segera mengevaluasi, dan mengadakan langkah selanjutnya yaitu dengan menegur anggota saluran tersebut. Bila masih sulit maka perlu diambil tindakan yang tepat apakah perjanjian bisnis masih bisa dipertahankan atau tidak. Hal ini tidak dapat dibiarkan karena akan mengganggu kelancaran usaha perusahaan.

Dari bagan 4.6, CV Rindu Alam Indah menjual Vania kepada wholesaler, dan dari whole saler dijual kepada pengecer, dan dijual kembali kepada konsumen. Tingkat saluran yang digunakan adalah saluran tingkat dua, yaitu menggunakan dua perantara. Wholesaler di Indonesia adalah perantara yang membeli dalam jumlah besar yang dijual kembali kepada pedagang, bahkan kepada konsumen yang bersedia membeli dalam jumlah besar. Jadi konsumen pun dapat membeli dari wholesaler, asalkan bersedia membeli dalam jumlah yang besar, bukan satuan atau eceran. Bila CV Rindu Alam Indah akan memasuki saluran ini, maka diperlukan kesiapan berupa penambahan modal yang besar, karena berarti akan

menambah logistik, dan pengiriman dalam jumlah besar. Di samping itu terdapat biaya-biaya yang tidak dapat dikatakan kecil bila memasuki wholesaler.



Bagan 4.6 Strategi Saluran Distribusi Alternatif

Bila CV Rindu Alam Indah mendistribusikan melalui saluran distribusi tingkat dua seperti wholesaler, maka didapat berbagai keuntungan.

- a. Keuntungan pertama adalah meminimalkan jumlah biaya transportasi, terutama dalam mencakup *coverage* wilayah yang luas. Dengan menggunakan pengecer tingkat dua, di mana perantara ini memiliki konsumen yang banyak sekali, maka CV Rindu Alam Indah mendapatkan pelanggan potensial yang jumlahnya dapat mencapai ribuan pelanggan baru.
- b. Keuntungan kedua menghemat waktu pelanggan untuk mendapatkan Vania, wholesaler dapat menggantikan fungsi sebagai penyimpan barang, dan tempat promosi karena konsumen yang baru mengetahui Vania akan mencoba

produk Vania dan menjadi pelanggan yang potensial. Banyaknya jumlah pengecer memudahkan konsumen yang loyal terhadap produk Vania, untuk membeli produknya, baik berupa galon maupun gelas *cup*. Konsumen dibantu dalam menghemat biaya transportasi, dan waktu pencarian produk. Misalkan seseorang akan membeli produk Vania berupa lima galon, maka ia tidak perlu menelpon perusahaan dulu untuk memesannya, cukup ia keluar rumah dan langsung mendapatkan produk Vania. Hal ini yang tidak terdapat dalam penjualan Vania. Dengan agen atau wholesaler maka Vania dapat didistribusikan secara lebih luas hingga menjangkau konsumen, baik perumahan maupun kantor-kantor. Penggunaan agen atau distributor seperti AMDK yang lain, terbukti dapat menaikkan penjualan. Perusahaan dapat menggunakan pengecer modern seperti minimarket-minimarket yang banyak jumlahnya di Indonesia. Gerainya dapat mencapai 8 ribu lebih. Bila satu gerai memesan 2 lusin (24) buah, maka penjualan Vania akan meningkat hingga ratusan ribu galon per minggu.

c. Keuntungan ketiga meminimalkan jumlah transaksi dengan konsumen. Jumlah hubungan antara produsen, perantara, dan efisiensi kontaktual dengan konsumen dapat diefisiensi oleh saluran distribusi. Jumlah hubungan antara produsen, perantara dan efisiensi kontaktual dengan konsumen sangatlah banyak. Kotler (2009) menyatakan bahwa bila produsen menjual langsung ke konsumen tanpa perantara, diperlukan 9 jumlah hubungan. Bila produsen menggunakan pedagang besar dan pengecer, maka hanya diperlukan 6 jumlah hubungan, yang berarti mengefisiensi sebanyak 3 jumlah hubungan yang akan menghemat biaya saldis.

CV Rindu Alam Indah sebaiknya memilih pengecer atau agen yang memiliki lokasi strategis, dan memiliki banyak pelanggan. Dengan menyalurkan melalui mereka, dan dengan promosi yang baik seperti pengunjung boleh mencoba sampel gratis, atau potongan diskon hingga waktu tertentu, konsumen akan tertarik dan mencoba produk Vania. Dengan demikian produk Vania dapat mulai masuk ke masyarakat. Bila konsumen merasa puas dengan rasa dan pelayanan pengecer, maka konsumen dapat menjadi pelanggan Vania.

Bila kebutuhan satu pelanggan yang memiliki keluarga berjumlah 5 orang, kebutuhan satu orang adalah minimal 8 gelas sehari (setara dengan 2 liter). Untuk lima orang dibutuhkan minimal 40 gelas sehari. Maka untuk satu galon dibutuhkan maka dibutuhkan minimal satu hari untuk satu galon untuk memenuhi kebutuhan konsumsi minum dan memasak. Satu bulan membutuhkan 30 galon. Kebutuhan ini sangat menguntungkan bagi Vania untuk didistribusikan di wholesaler tersebut. Bila terdapat 3 keluarga (15 orang) dalam satu hari Vania dapat terjual 3 galon, dan 1 bulan (30 hari) dapat terjual minimal 90 galon isi 19 liter. Bila ada minimal 20 keluarga, maka dapat diprediksikan penjualan Vania akan meningkat. Keuntungan bila Vania mengirim produknya di wholesaler adalah sebagai promosi, karena banyak sekali pengunjung yang mengunjungi wholesaler, sehari bisa mencapai 5.000 orang, bahkan bila akhir pekan dapat mencapai dua kali lipat.

Sebaiknya perusahaan meniru strategi perusahaan alat berat seperti Komatsu yang berasal dari Jepang. Zheng dan Fu (2010) meneliti strategi Komatsu meluaskan pemasarannya di Cina. Komatsu melakukan strategi dengan banyak pengecer, agen, dan distributor, sehingga Komatsu telah melakukan strategi

distribusi tingkat tiga. Dengan memperbanyak perantara seperti agen, distributor, dan pengecer, Komatsu mudah dibeli oleh konsumen kapanpun konsumen memerlukannya. Banyak tempat menyediakan peralatan dari Komatsu, sehingga konsumen sangat diuntungkan pada biaya membeli, waktu tunggu untuk mendapat produk tidak memakan waktu lama, pelayanan *after service* yang terjamin, dan sebagainya. Selain melalui pengecer, Komatsu juga menggunakan distributor yang khusus menjual produk Komatsu, dan tidak boleh menjual produk pesaing Komatsu. Hal ini menyebabkan omzet penjualan produk Komatsu menjadi meningkat, dan menjadikan Komatsu perusahaan alat berat terkemuka di Cina. Penelitian ini terdapat dalam bab II, tabel 2.2.

Keragaman produk, beberapa jenis produk Vania adalah galon berisi 19 liter, gelas minuman 600 ml, lalu 1500 ml, dan gelas cup 240 ml. Pelanggan akan menyukai bila lebih banyak lagi aneka ragam ukuran Vania, hal ini memudahkan konsumen untuk memenuhi kebutuhannya. Seperti anak-anak yang menyukai gambar boneka dan tokoh-tokoh kartun, Vania dapat membuat produk dengan kemasan dengan gambar demikian guna menjangkau konsumen anak-anak. Hal ini telah dilakukan oleh produsen AMDK 2 Tang. Dengan bermacam ukuran dan bentuk produk yang bervariasi, maka Vania akan mudah diterima di segala lapisan masyarakat.

Dengan dukungan layanan berupa kredit, maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai, disebabkan pengecer dan agen akan mudah melakukan pembayaran, yaitu setelah produknya sebagian habis terjual. Bila pembayaran harus dilakukan dengan *cash*, maka akan memberatkan pengecer dan agen, disebabkan belum ada

konsumen yang membeli. Hal ini akan mempersulit pengecer untuk membayar Vania bila pembelian dalam jumlah besar.

Dukungan layanan pengiriman merupakan hal yang sangat perlu, dengan pengiriman maka konsumen akan dipermudah dalam membeli produk Vania, terutama dalam jumlah yang besar. Kedua dukungan layanan ini telah dilakukan oleh Vania, tetapi Vania harus memenuhi *deadline* pengiriman yang tepat kepada konsumen. Ketepatan waktu untuk memenuhi jadwal pengiriman banyak mengalami kendala, terutama: Bila supir truk absen akan mengganggu jadwal pengiriman, kerusakan truk pun dapat mengganggu jadwal. Belum lagi kemacetan yang sering terjadi pada lalu lintas Jabodetabek. Bila tidak tepat waktu sehingga mengecewakan konsumen, maka dapat terjadi para pelanggan akan meninggalkan produk Vania dan berpindah ke produk lain, di mana produk lain banyak variasinya, dan mudah dijumpai di segala tempat.

Persyaratan sebuah wholesaler X di Jakarta bila CV Rindu Alam Indah hendak menjadi pemasok (supplier) adalah:

1. Mengirimkan surat perkenalan dan proposal yang dilengkapi jenis barang, harga dan kapasitas produksi ke kantor pusat wholesaler X tersebut, terutama bagian divisi yang menangani supplier.
2. Jika terdapat kesepakatan dari pihak wholesaler, maka calon pemasok akan dihubungi untuk bertemu dengan membawa contoh barang.
3. Seiring dengan terjadinya kecocokan, maka langkah berikutnya negoisasi untuk menentukan kondisi-kondisi yang tepat bagi pemasok dan bagi wholesaler untuk dapat segera bekerja sama.

4. Setelah terjadi kesepakatan dan titik temu yang saling menguntungkan, selanjutnya adalah memenuhi persyaratan administratif untuk menjadi mitra supplier wholesaler. Yang perlu disiapkan adalah: Akte pendirian badan usaha, Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), surat-surat lainnya (NPWP, PKP, domisili dll), sampel barang, serta penawaran harga dan sistem pembayaran. Lalu menyetujui biaya-biaya seperti listing fee, biaya pemasok dan beberapa biaya lain. Listing fee adalah biaya yang disyaratkan peritel bagi pemasok sebelum memasukkan produknya ke pasar atau toko tradisional. Biaya ini adalah jaminan bagi wholesaler bila barang yang diperoleh dari supplier tidak laku. Besarnya biaya untuk wholesaler adalah: minimal Rp 4 juta hingga Rp 5 juta, hal ini sesuai dengan Draf Permendag Pedoman Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional Pusat Perbelanjaan, dan Toko Modern versi Agustus 2008. Biaya pasok dan promosi produk baru di ritel modern (Rp/produk) dan ditentukan dari jumlah toko. Untuk wholesaler biaya cukup besar, yaitu sekitar Rp 16,5 juta. Pemasok yang ingin menjual produknya di wholesaler harus bersedia memenuhi logistiknya di toko wholesaler, dan tidak boleh terjadi kekosongan pengiriman produk. Bila wholesaler memiliki 20 gerai, maka seluruhnya harus dipenuhi oleh pemasok.

5. Setelah pemasok bersedia memenuhi seluruh persyaratan, barulah dapat memulai pengiriman barangnya ke whole saler.

Dari persyaratan di atas, maka CV Rindu Alam Indah harus melakukan:

- a. Memenuhi persyaratan produknya yang memenuhi standar SNI dan berlabel halal.

- b. Menghitung harga jual kepada wholesaler, dengan menghitung margin yang didapat perusahaan.
- c. Melihat sistem pembayaran yang harus dilakukan agar tidak mengganggu arus kas perusahaan, dan sistem yang ditawarkan apakah sistem konsinyasi (titip barang) ataukah sistem jual putus.
- d. Melihat kemampuan produksi perusahaan, apakah mampu memenuhi kuantitas yang diminta wholesaler, karena harus sanggup memenuhi seluruh gerai yang ada, bila tidak sanggup memenuhinya atau terlambat mengirim Vania, maka akan dikenakan sanksi denda administratif.

Di samping memasuki wholesaler, alangkah baiknya CV Rindu Alam Indah memasuki pengecer modern, seperti minimarket. Minimarket A memiliki sekitar 8000 gerai di Indonesia, di mana 70% berada di Pulau Jawa, dan 30 % ada di wilayah selain Jawa. Bila Vania dapat memasuki minimarket tersebut, minimal di Jawa saja, dapat diprediksi bahwa omzet penjualan akan naik signifikan

4. Evaluasi strategi saluran distribusi.

Setelah strategi saluran distribusi baru telah berjalan, maka CV Rindu Alam Indah harus mengevaluasi apakah langkah yang diambil perusahaan telah berjalan dengan efektif. Perbandingan dapat dilakukan dengan strategi distribusi lama. Pelaksanaan strategi saluran distribusi yang baru harus selalu diawasi setiap saat, terutama oleh *top manager*, melalui laporan-laporan dari seluruh anggota perusahaan. Keuntungan-keuntungan dengan menggunakan saluran distribusi yang baru dan kelemahan-kelemahannya harus selalu dikontrol agar perusahaan berjalan dengan baik. Bila agen atau pengecer yang dipilih memiliki banyak pelanggan, maka dapat diharapkan penjualan Vania akan dapat meningkat.

Intelejen perusahaan harus mengetahui perantara distribusi yang memiliki banyak pelanggan, sehingga bila perantara-perantara tersebut diajak bekerja sama, akan menguntungkan C Rindu Alam Indah.

Di samping saluran distribusi yang baik, promosi yang gencar pun baik untuk dilakukan. Dengan promosi masyarakat akan mengetahui dan berkeinginan mencoba. Setelah puas dengan produk, harga, dan saluran distribusi yang ditunjukkan dengan service yang baik kepada konsumen, maka konsumen akan menjadi pelanggan yang loyal. Melihat penurunan penjualan Vania, CV Rindu Alam Indah harus segera menentukan langkah-langkah yang tepat, agar terhindar dari kerugian yang besar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah menganalisis strategi saluran distribusi dan pengaruh biaya saluran distribusi pada CV Rindu Alam Indah, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan.

Strategi saluran distribusi CV Rindu Alam Indah menggunakan saluran tingkat nol dan tingkat satu. Strategi saluran distribusi Vania terlihat tidak menjangkau banyak konsumen, sehingga penjualan menjadi statis (tidak berkembang) bahkan mengalami penurunan, seperti yang ditunjukkan dalam laporan keuangan CV Rindu Alam Indah.

Pengaruh biaya transportasi terhadap omzet penjualan adalah: Dari perhitungan analisis korelasi diperoleh r sebesar 0,938. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya transportasi dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif). Dengan melihat hasil perhitungan R square sebesar 0,880 atau 88%. Hal ini menunjukkan besarnya variasi dari biaya transportasi dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 88% sedangkan sisanya 12% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

Pengaruh biaya penyimpanan terhadap omzet penjualan adalah: Dalam perhitungan korelasi sederhana diperoleh r sebesar 0,750. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya penyimpanan dengan omzet penjualan adalah kuat dan searah (positif). Dengan melihat hasil perhitungan R square sebesar 0,562 atau 56,2%. Hal ini menunjukkan besarnya variasi dari biaya penyimpanan dalam

menjelaskan omzet penjualan sebesar 56,2% sedangkan sisanya 43,8% dijelaskan faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

Pengaruh biaya penjualan terhadap omzet penjualan adalah: Dalam perhitungan korelasi sederhana diperoleh r sebesar 0,959. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan biaya penjualan dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif). Dengan melihat hasil perhitungan R square sebesar 0,920 atau 92%. Hal ini menunjukkan besarnya variasi dari biaya penjualan dalam menjelaskan omzet penjualan sebesar 92% sedangkan sisanya 8% dijelaskan faktor lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan dalam model.

Pengaruh biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan secara bersama-sama terhadap omzet penjualan adalah: Korelasi ganda diperoleh r sebesar 0,980 berarti hubungan biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan dengan omzet penjualan adalah sangat kuat dan searah (positif). Koefisien determinasi ganda menjelaskan besarnya pengaruh positif dari biaya transportasi, biaya penyimpanan dan biaya penjualan terhadap omzet penjualan sebesar 98% sedangkan sisanya 2% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini (contohnya: tingkat inflasi, persaingan, promosi, kondisi ekonomi, sosial dan politik, dll).

B. Saran

Dari uraian di atas, penulis memberikan saran guna menaikkan kinerja CV Rindu Alam Indah. Saluran distribusi merupakan faktor yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, maka CV Rindu Alam Indah sebaiknya menggunakan saluran tingkat dua dengan memperbanyak perantara, seperti

wholesaler dan pengecer modern seperti minimarket. Dengan memperbanyak perantara maka diharapkan akan menjangkau banyak konsumen baru, sehingga diprediksi penjualan Vania akan mengalami kenaikan yang signifikan.

CV Rindu Alam Indah sebaiknya memperbaiki layanan service kepada pelanggan, seperti ketepatan waktu, memperhatikan keluhan pelanggan, dan memperbanyak promosi. Keramahan service baik bagian pengaduan maupun tenaga pengantaran dan penagihan harus selalu diutamakan agar konsumen tidak kecewa. Biaya saluran distribusi CV Rindu Alam Indah hendaknya lebih dihemat agar pertumbuhannya seimbang dengan pertumbuhan penjualan, dan menghindarkan perusahaan dari kerugian.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Sri Wahyuni. (2009). Manajemen Pemasaran. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Berman, B.B. (1996). Marketing Channels. New York: John Wiley & Sons.
- Christiananta, B., Supratiwi, Daniel, D.R. (2011). Manajemen Strategik. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Dajan, Anto. (1993). Pengantar Metode Penelitian (Jilid II). Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Drucker, Peter. (1995). Manajemen Pemasaran Indonesia. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Griffin, R., dan Ebert, R. (2006). Bisnis. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kotler, P. (2008). Manajemen Pemasaran. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kotler, Philip. (2011). Manajemen Pemasaran, Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kotler, Philip. (2001). Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Kotler, P., Ang, S.H., Leong, S.M., and Tan, C.T. (2001). Manajemen Pemasaran Perspektif Asia. Yogyakarta: Andi.
- Mulyadi. (1988). Akuntansi Biaya: Peranan Biaya dalam Pengambilan Keputusan. Yogyakarta: BPFE.
- Saladin, Djaslim. (2004). Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Pengendalian. Jakarta: Linda Karya.
- Stanton, William. (1993). Prinsip Pemasaran. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Suharsim, Arikunto. (1998). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: PT Rhineka Cipta.
- Sugiono. (2009). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suharjo, Bambang. (2013). Statistika Terapan. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Swastha, B dan Irawan. (1993). Manajemen Pemasaran Modern. Yogyakarta: BPFE.

Swastha, B. dan Irawan. (2004). Manajemen Pemasaran Modern. Surabaya: Liberty.

Tjiptono, Fandy. (1997). Strategi Pemasaran. Yogyakarta: CV.Andi.

Tjiptono, Fandy dan Gregorius. (2012). Pemasaran Strategik. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Burstein, A., Neves, J.C., and Rebelo, S., (2001). Distribution Costs and Real Exchange Rate Dynamics During Exchange Rate Based Stabilizations. *Journal of Monetary Economics*. Diambil 10 Maret 2014, dari situs World Wide Web: <http://www.econ.ucla.edu/arielb/JCN-JMEversion.pdf>.

Hanzcar, P. (2010). Minimization of the Manufacturer's Distribution Costs in the Supply Chain Case Study. Diambil 2 Maret 2014, dari situs World Wide Web: http://journals.bg.agh.edu.pl/TOTAL/2010/TLM_2010_02.pdf.

Kuswanto, F., Rosli, M., dan Kader, R.A. (2012). Innovation in Distribution Channel, Cost Efficiency & Firm Performance: The Case of Indonesian Small & Medium Enterprise Scales. *Jurnal International Journal of Business, Humanities and Technologies, Vol. 2 no.4, June 2012*. Diambil 7 Februari 2014, dari situs World Wide Web: http://umexpert.umedu.my/file/publication/00001622_85338.pdf.

Lages, Luis Filipe dan Sandy D. Jap. (2002). A Contingency Approach to Marketing Mix Adaption and Performance in International Marketing Relationships. Diambil 5 Februari 2014, dari situs World Wide Web: <http://papers.ssrn.com>.

Matthew, K., Samuel, T., and Patrick, K. . (2012). Examining the Effect of Multi channel Product Distribution on Firm's Performance. *Jurnal International Journal of Economics and Management Sciences Vol. 1, No. 12, 2012, pp. 90-103*. Diambil 29 April 2014, dari situs World Wide Web: <http://www.managementjournals.org/ijems/12/IJEMSi1in12i8i11115.pdf>.

Novalina. (2012). Penjualan Air Minum Kemasan Naik 10% di Semester I. Diambil 27 Februari 2014, dari situs World Wide Web: <http://agro.kemenerin.go.id/831-Penjualan-Air-Minum-Kemasan-Naik-10%25-di-Semester-I>.

Papavassiliou, N. (2010). Problems of Distribution and Market Orientation in the Fishery Sector in Greece. *The Journal of Business & Industrial Marketing* 25.7 (2010): 556-566. Diambil 5 April 2014, dari situs World Wide Web: http://www.researchgate.net/publication/240258184_Problems_of_distribution_and_market_orientation_in_the_fishery_sector_in_greece

Silva. A.M. (2010). Distribution Channel Structure: an Overview of Determinants. Diambil 18 April 2014, dari situs World Wide Web:
<http://www.fals.com.br/revela12/channelstructure.pdf>.

Tseng, Y., Yue,W.L., Taylor, M. (2000). The Role of Transportation in Logistic Chains. *Jurnal Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*. Diambil 23 Maret 2014, dari situs World Wide Web:
<http://www.siam.org/journals/plagiary/1657.pdf>.

Weiss, L. W., Pascoe, G., Martin, S. (1983). The Size of Selling Cost. *Jurnal The Review of Economics and Statistics, Volume 65, Issue 4 (Nov., 1983), 668-672*. Diambil 1 April 2014, dari situs World Wide Web:
<http://www.krannert.purdue.edu/faculty/smartin/vita/SSCREStat1183.pdf>

Zheng, S., dan Fu, C. (2010). On Komatsu's Strategy of Distribution Channels in China -Take Komatsu Excavators as an Example. *Jurnal International Journal of Marketing Studies, May, 2010*. Diambil 28 Februari 2014 dari situs World Wide Web:
Earch.proquest.com.

Analisis SWOT, Menjembatani Penelitian dan Kebijakan. Diambil 10 Juni 2014, dari situs World Wide Web:
http://www.smeru.or.id/report/training/menjembatani_penelitian_dan_kebijakan/untuk_cso/file/82.pdf

Inflasi tahun 2012. Diambil 2 Mei 2014, dari situs World Wide Web:
<http://finance.detik.com/read/2013/01/02/110434/2131024/bps-inflasi-2012-hanya-43>

Inflasi tahun 2013 menurut BPS. Diambil 1 Mei 2014, dari situs World Wide Web:
<http://www.antaranews.com/berita/412156/bps-inflasi-2013-sebesar-838-persen : Inflasi 2013>

Jumlah Minimarket Alfamart tahun 2013. Diambil 1 Mei 2014, dari situs World Wide Web:
<http://industri.kontan.co.id/news/penambahan-gerai-alfamart-di-2013-lampau-target>

Berapa Banyak Air yang Harus Kita Minum Setiap Hari. Diambil 2 Maret 2014, dari situs World Wide Web:
<http://aimyaya.com/id/kesehatan/berapa-banyak-air-yang-harus-kita-minum-setiap-hari/>

Kenaikan BBM. Diambil 2 Mei 2014, dari situs World Wide Web:
<http://www.republika.co.id/berita/ekonomi/makro/13/07/01/mp92k0-dampak-kenaikan-harga-bbm-baru-terasa-juli-2013>

Kisah terpuruknya rupiah dan ihsg 2013. Diambil 21 April 2014 dari situs World Wide Web: <http://economy.okezone.com/read/2013/12/24/278/916693/kisah-terpuruknya-rupiah-ihsg-di-2013>

Konsumsi Air Minum Dalam Kemasan (AMDK). Diambil 2 Mei 2014, dari situs World Wide Web:
<http://m.okezone.com/read/2012/01/18/451/558984/konsumsi-amdk-tumbuh-12-per-tahun/large>

Memasarkan snack tradisional di modern outlet. Diambil 2 Mei 2014, dari situs World Wide Web:
<http://abufarros.wordpress.com/2008/12/09/memasarkan-snack-tradisional-di-modern-outlet/>

Saluran distribusi Philip Kotler. Diambil 13 Maret 2014, dari situs World Wide Web:
<http://bintangfararyani.wordpress.com/2013/02/03/saluran-distribusi-philip-kotler/>

LAMPIRAN 1

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN DIREKTUR DAN WAKIL DIREKTUR CV RINDU ALA INDAH

1. Sejarah dan perkembangan CV Rindu Alam Indah.
2. Omzet penjualan Vania dari tahun 2009 hingga tahun 2013.
3. Kendala yang mempengaruhi penurunan penjualan Vania di tahun 2013.
4. Biaya yang termasuk ke dalam biaya distribusi Vania.
5. Jumlah biaya saluran distribusi dari tahun 2009 hingga tahun 2013.
6. Jumlah pegawai beserta struktur pegawai CV Rindu Alam Indah.
7. Pendistribusian Vania sampai kepada tingkat grosir atau wholesaler.
8. Kendala yang menghambat distribusi Vania hingga ke tingkat grosir.
9. Langkah-langkah yang dilakukan CV Rindu Alam Indah dalam rangka mengantisipasi penurunan penjualan Vania dan dalam menghadapi persaingan AMDK.

Penjelasan: Pertanyaan dapat berkembang pada saat wawancara.

LAMPIRAN 2

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN DIREKTUR DAN WAKIL DIREKTUR CV RINDU ALAM INDAH

Hari dan tanggal : Kamis, 6 Maret 2014
Tempat : Kantor CV Rindu Alam Indah, Jalan Maritim
Waktu : 14.00 s/d 15.00
Narasumber : Radimin Widjaja (Direktur) dan Arifin Leo (Wakil
Direktur)

Tanya (T) : Selamat siang pak, terima kasih atas waktu yang diberikan, saya ingin menanyakan sejak kapan CV Rindu Alam Indah berdiri, dan bagaimana perkembangannya?

Arifin Leo (A): CV Rindu Alam Indah berdiri tahun 1999, dengan bapak Radimin sebagai pemiliknya. Beliau sedang di ruangan sebelah, nanti akan kemari. Nanti sekretaris akan memberi keterangan lengkap mengenai sejarahnya, akte notaris, dan mesin-mesin pembuat Vania.

T: Terima kasih pak. Saya ingin menanyakan mengenai omzet penjualan Vania, dari tahun 2009 hingga tahun 2013. Dan biaya-biaya yang dibutuhkan untuk mendistribusikan Vania. Bila bapak berkenan saya akan meminta data biaya transportasi, biaya penyimpanan, dan biaya penjualan seperti promosi, gaji bagian penjualan.

A: Baik nanti saya akan minta ke sekretaris, bapak nanti bisa menanyakan semua yang diminta.

T: Apakah penjualan Vania meningkat terus pak?

A: Tahun-tahun 2007 sampai tahun 2012 meningkat, tapi di tahun 2013 terjadi penurunan cukup tajam. Kan kita tahu penyebabnya banyak, seperti naiknya dolar, trus naiknya BBM solar juga berpengaruh. Pabrik dan kantor banyak yang mengurangi order, katanya pegawainya berkurang. Mereka kesulitan untuk membayar pagawai, 2012 ada kenaikan UMP jadi berat juga buat mereka.

T: Dolar sangat berpengaruh ya pak?

A: Betul, mesin-mesin kemudian bahan baku pembuatan galon, cup seluruhnya tergantung dolar. Belum lagi harga kendaraan truk, semua naik. Sedangkan penjualan malah menurun. Harga mesin yang tadinya Rp 900 jutaan kini menjadi Rp 1,2 milyar akibat dolar yang semula Rp 9000 sekarang Rp 13.000 an. Berat sekali untuk kami.

T: Berapakah jumlah pegawai di perusahaan pak? Di Bogor dan di Jakarta. Dan ada berapa cabang depo di Jakarta?

A: Jumlah pegawainya sekitar 40 an, ada penurunan karena sering pegawai keluar. Pegawai berpengalaman sudah tahunan, lalu keluar. Alasannya mau cari kerja baru. Kalo di Bogor nanti datanya ada, dan di Jakarta juga bisa tanya ke sekretaris.

T: Baik pak.

A: Nah Pak Radimin datang.

T: Selamat siang pak, saya ingin menanyakan beberapa pertanyaan. Penjualan Vania di Bogor dan Jakarta apakah sudah dijual melalui supermarket, atau wholesaler seperti Lottemart?

R (Radimin Widjaja): Penjualan Vania di Bogor memang kami jual melalui pengecer seperti warung, toko kecil, tapi belum sampai Alfamart. Lotte mart dan Carrefour juga belum. Kami menjual juga dengan cara langsung. Di Jakarta pegawai mengantar Vania langsung dengan truk perusahaan. Restoran, pabrik, kantor dan juga ada pembeli rumahan, semuanya kami antar dengan angkutan kami supaya kami mudah mengontrol penjualan. Kalau ada *complaint* akan segera ditangani. Saya selalu menginstruksikan agar semuanya harus beres.

T: Baik pak, adakah rencana menggunakan Lottemart, kemungkinan akan menaikkan penjualan?

R: Saya belum berencana ke sana, modal kami terbatas. Mungkin harus mencari tambahan modal agar bisa masuk ke Carrefour atau Lottemart. Biaya listingnya mahal, dan perusahaan harus siap mencukupi seluruh cabangnya. Berarti saya harus produksi jauh lebih besar. Bisa lebih dari tiga kali lipat.

T: Apakah bapak sudah melakukan promosi, seperti iklan di TV, radio, atau internet?

A: Untuk internet kami belum masuk, hanya sekedar profil perusahaan. Mungkin harus dibuat dengan profesional. Kalau beriklan di TV belum dilakukan. Cukup mahal biayanya, bisa puluhan juta. Sebaiknya digunakan untuk antar Vania langsung ke pelanggan saja.

T: Apakah langkah-langkah bapak untuk mengantisipasi penurunan penjualan?

R: Banyak, keluhan kalau sering telat saya usahakan tidak ada lagi. Tenaga-tenaga marketing juga saya suruh memasukkan brosur dan menawarkan produk ke kantor-kantor.

A: Memang kemaren sering telat sampai ke kantor atau restoran. Harus diakui gara-gara itu mereka banyak yang menyetop order. Hal ini menjadi pembelajaran buat kami agar lebih disiplin dalam *delivery*.

T: Untuk menghadapi persaingan air mineral lainnya, langkah apa yang dilakukan?

R: Saya sedang memperbaiki mutu Vania, walaupun airnya segar, tetapi ada keluhan seperti pahit. Saya terus instruksi ke pegawai pabrik, supaya mengawasi pembuatan Vania, jangan sampai mengecewakan pelanggan. Terakhir sudah lumayan, tidak ada keluhan lagi.

T: Baik pak, terima kasih atas waktu yang diberikan untuk wawancara. Saya mohon izin pamit dulu.

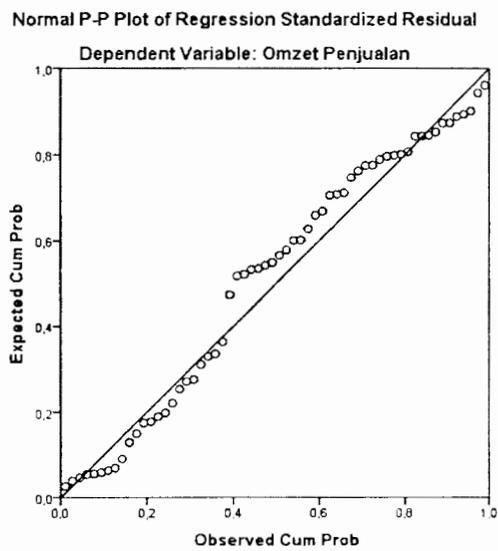
A: Nanti bapak bisa mengambil data-data di sekretaris.

T: Terima kasih pak.

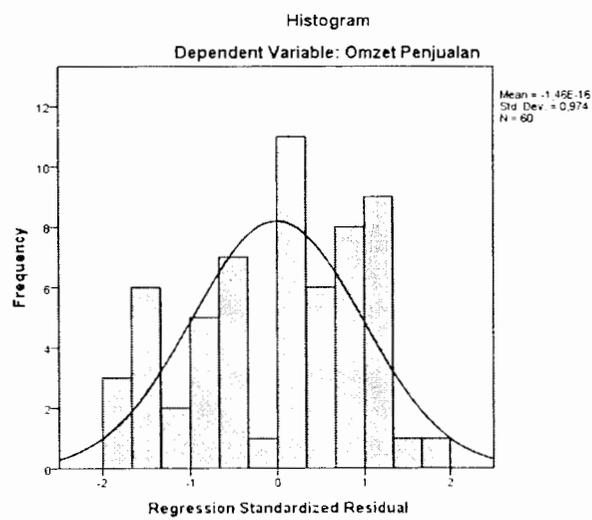
LAMPIRAN 3

SPSS

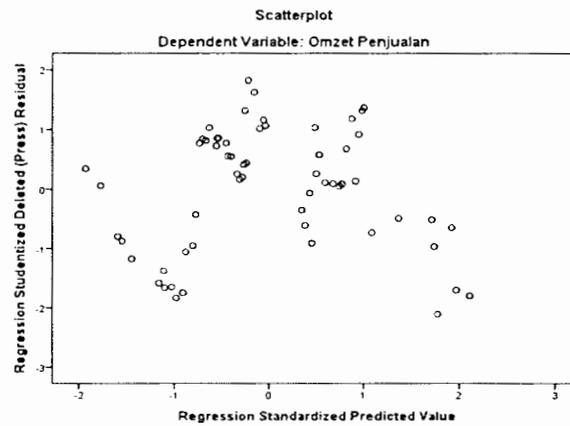
Item no.1 P Plot Chart



Item No.2 Histogram



Item No.3 Scatter Plot



Item No.4 Tabel Statistik Deskriptif

		Biaya Transportasi	Biaya Penyimpanan	Biaya Penjualan	Omzet Penjualan
N	Valid	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0
Mean		14277150,00	4845986,6667	11363283	34634025
Median		12446000,00	4595500,0000	11067000	35498000
Mode		9980000,00 ^a	3400000,00 ^a	10970000	323800 ^a
Standar Deviasi		4260817,359	1020748,961	2661083,6	82277837
Variance		1,815000000	1,0420000	72,00000	7023099
Range		13380000,00	4204000,00	12486000	34870000
Minimum		8342000,00	3350000,00	5544000,0	1940000
Maximum		21722000,00	7554000,00	18030000	4918000
Sum		856629000,00	290759200,00	68179700	20780+E

Item no.5 Tabel One Sample Test Kolmogorov Smirnov

			Unstandardized Residual
N			60
Normal Parameters	a,b	Mean	,0000000
		Std. Deviation	16188103,03
Most Extreme Differences		Absolute	,119
		Positive	,070
		Negative	-,119
Kolmogorov-Smirnov Z			,918
Asymp. Sig. (2-tailed)			,368

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Item No. 6 Tabel Uji Asumsi Klasik Regresi

Coefficients ^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9867139	1327000		,857	,395
	Biaya Transportasi	7,208	1,136	,373	6,347	,000
	Biaya Penyimpanan	6,766	3,102	,084	2,181	,033
	Biaya Penjualan	17,669	1,762	,571	10,028	,000

a. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No.7 Tabel Multikolinieritas

Coefficient Correlations ^a

Model			Biaya Penjualan	Biaya Penyimpanan	Biaya Transportasi
1	Correlations	Biaya Penjualan	1,000	-,190	-,766
		Biaya Penyimpanan	-,190	1,000	-,308
		Biaya Transportasi	-,766	-,308	1,000
	Covariances	Biaya Penjualan	3,104	-1,036	-1,533
		Biaya Penyimpanan	-1,036	9,622	-1,084
		Biaya Transportasi	-1,533	-1,084	1,290

a. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No. 8 Tabel Uji Multikolinieritas CI

Collinearity Diagnostics ^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Biaya Transportasi	Biaya Penyimpanan	Biaya Penjualan
1	1	3,934	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,044	9,450	,46	,13	,00	,02
	3	,015	16,412	,29	,04	,99	,06
	4	,007	23,686	,25	,83	,01	,91

a. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No. 9 Tabel Korelasi X1 dan Y

		Biaya Transportasi	Omzet Penjualan
Biaya Transportasi	Pearson Correlation	1	,938**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	60	60
Omzet Penjualan	Pearson Correlation	,938**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item No.10 Tabel Korelasi X2 dan Y

Correlations

		Biaya Penyimpanan	Omzet Penjualan
Biaya Penyimpanan	Pearson Correlation	1	,750**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	60	60
Omzet Penjualan	Pearson Correlation	,750**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item No.11 Tabel Korelasi X3 dan y

		Biaya Penjualan	Omzet Penjualan
Biaya Penjualan	Pearson Correlation	1	,959 **
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	60	60
Omzet Penjualan	Pearson Correlation	,959 **	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item No.12 Tabel Korelasi X1, X2, X3 dan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,980 ^a	,961	,959	16616056,2

a. Predictors: (Constant), Biaya Penjualan, Biaya Penyimpanan, Biaya Transportasi

Item No. 13 Tabel Regresi X1 dan Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9E+007	1E+007		6,704	,000
	Biaya Transportasi	18,113	,879	,938	20,606	,000

a. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No. 14 Tabel Regresi X2 dan Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5E+007	3E+007		1,543	,128
	Biaya Penyimpanan	60,433	7,004	,750	8,629	,000

a. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No. 15 Tabel Regresi X3 dan Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9275223	1E+007		,694	,490
	Biaya Penjualan	29,663	1,146	,959	25,895	,000

a. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No. Tabel 16 Regresi X1, X2, X3 dan Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Constant	9867139	108807		,857	,395
	Biaya Transportasi	7,208	1,136	,373	6,347	,000
	Biaya Penyimpanan	6,766	3,102	,084	2,181	,033
	Biaya Penjualan	17,669	1,762	,571	10,028	,000

a. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No. 17 Tabel Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41879989	3	1,28700080	463,548	,000 ^a
	Residual	26687223	56	2,761177000		
	Total	44548711	59			

a. Predictors: (Constant), Biaya Penjualan, Biaya Penyimpanan, Biaya Transportasi

b. Dependent Variable: Omzet Penjualan

Item No. 18 Tabel Koefisien Determinan X1 dan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,938 ^a	,880	,878	28767642,6

a. Predictors: (Constant), Biaya Transportasi

Item No.19 Tabel Koefisien Determinan X2 dan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,750 ^a	,562	,555	54913671,4

a. Predictors: (Constant), Biaya Penyimpanan

Item No. 20 Tabel Koefisien Determinan X3 dan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,959 ^a	,920	,919	23414433,1

a. Predictors: (Constant), Biaya Penjualan

Item No. 21 Tabel Koefisien Determinan X1, X2, X3 dan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,980 ^a	,961	,959	16616056,2

a. Predictors: (Constant), Biaya Penjualan, Biaya Penyimpanan, Biaya Transportasi



UNIVERSITAS TERBUKA

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418

Telepon: 021-7490941 (Hunting)

Faksimile: 021-7490147 (Bagian Umum), 021-7434290 (Sekretaris Rektor)

Laman: www.ut.ac.id

Nomor : 7854 /UN31.4/LT/2014
 Hal : Pengumpulan data untuk
 Tugas Akhir Program Magister (TAPM)

Kepada

Yth.

Bapak/Ibu Direktur CV. Rindu Alam Indah
 Jl. Fatmawati – Jakarta Selatan

Untuk keperluan pengambilan data dalam rangka Penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka, dengan ini kami menerangkan bahwa;

Nama : Kurniawan Subakir
 NIM : 018922566
 Program : Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka (MM-PPs UT)
 Judul TAPM : PERANAN SALURAN DISTRIBUSI DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN AIR MINUM VANIA PADA CV. RINDU ALAM INDAH DI INDONESIA

Untuk itu kami mohon bantuan Bapak/Ibu kiranya berkenan memberi ijin dan fasilitasi agar yang bersangkutan dapat mengumpulkan data/informasi pada Instansi/ Lembaga/ Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Atas segala perhatian, bantuan dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Tembusan
 - Direktur PPs - UT
 - Kepala UPBJJ-UT Jakarta



A.n. Direktur PPs UT
 Asisten Direktur I Bidang Akademik,

Dr. Sri Listyarini, M.Ed
 NIP. 196104071986022001



CV RINDU ALAM INDAH - BOGOR

Yang bertanda tangan di bawah ini Pimpinan CV Rindu Alam Indah - Jakarta dengan ini menerangkan bahwa yang bersangkutan di bawah ini :

Nama : Kurniawan Subakir

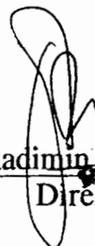
NIM : 018922566

Judul TAPM : ANALISIS STRATEGI SALURAN DISTRIBUSI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PENJUALAN AIR MINUM
DALAM KEMASAN VANIA DI INDONESIA

Bahwa tersebut di atas benar telah melaksanakan penelitian di CV Rindu Alam Indah - Jakarta dalam rangka penyusunan TAPM Universitas Terbuka.

Jakarta, 17 April 2014

CV Rindu Alam Indah



Radimin Wijaya
Direktur