

# PENGLOLAAN DAN PENGEMBANGAN USAHA DISTRIBUSI MAKANAN RINGAN PADA CV. TIMUR JAYA RAYA DI LOMBOK – NUSA TENGGARA BARAT

Fina Anggreni dan Maria Praptiningsih

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* m31408139@john.petra.ac.id; mia@petra.ac.id

**Abstrak**— CV. Timur Jaya Raya merupakan perusahaan yang bergerak dibidang makanan ringan, yang mendistribusikan makanan ringan tersebut di beberapa daerah di Lombok, seperti daerah Praya, Bengkel, Santong, Penunjak, Sembeliye, Karangjasi, Mujur, Labuan Lombok, Sambelia, Kokopedik, Dasan Bagik dan Padangan. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisa situasi lingkungan internal, eksternal, analisis SWOT dan untuk menentukan model strategi pengembangan yang cocok pada usaha distribusi makanan ringan CV. Timur Jaya Raya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif studi kasus. Penetapan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling* dengan memilih tiga informan kunci yang benar-benar mengetahui kondisi perusahaan secara detail. Kemudian data diuji keabsahannya dengan menggunakan metode triangulasi.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan CV. Timur Jaya Raya adalah tidak pernah adanya penetapan strategi untuk kegiatan pemasaran serta adanya tingkat persaingan harga produk yang cukup tinggi terhadap perusahaan pesaing. Beberapa saran yang dapat di berikan kepada perusahaan adalah meningkatkan kerjasama dengan supplier, menetapkan strategi pemasaran guna meningkatkan omzet, dan mulai membuat jadwal meeting perusahaan.

**Kata kunci :** Pengelolaan dan Pengembangan, Analisis SWOT, Distribusi Makanan Ringan.

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis *consumer good* di Indonesia dewasa ini mengalami perkembangan yang pesat. Ketua Umum Asosiasi Pengusahaan Industri Pangan Indonesia (Aspipin) mengungkapkan, tahun 2012 merupakan tahun yang cukup menjanjikan bagi para pelaku bisnis di sektor industri makanan dan minuman, hal demikian ditengarai dengan banyaknya investasi baru dan kondisi pasar industri makanan dan minuman yang terus mengalami perkembangan. Pertumbuhan permintaan pangan kemasan dalam lima tahun terakhir adalah akibat adanya dorongan atas terealisasinya investasi-investasi baru serta ditunjang dengan adanya kenaikan daya beli masyarakat bersamaan hal tersebut adalah karena dengan adanya perkembangan terhadap pertumbuhan ekonomi nasional (dalam Gosta, Demis Rosta., 2012, para. 2).

Peluang bisnis makanan ringan tidak pernah ada matinya selama masyarakat masih suka makan makanan ringan. Banyak kita jumpai toko-toko penjual makanan ringan yang sangat ramai dikunjungi pembeli. Permintaan pembeli akan semakin meningkat di saat mendekati bulan puasa dan lebaran. Hal demikian diperlihatkan dengan semakin meningkatnya permintaan para pembeli. Menurut Sekjen Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Seluruh

Indonesia (Gapmmi), omzet yang di capai pada triwulan III tahun 2012 diprediksikan bisa mencapai 80% dari total perolehan omzet tahunan, yaitu untuk target tahun 2012 adalah sebesar 700 triliun, dengan demikian omzet sampai dengan triwulan III tahun ini diharapkan bisa mencapai angka 560 triliun (dalam Investordaily, 2012, para. 4).

Indonesia saat ini masuk pada jajaran negara dengan daya saing pada peringkat ke 50, posisi tersebut terpaut jauh jika dibanding dengan negara yang lain. Singapura menempati peringkat ke 2, Malaysia menempati peringkat ke 25, Brunei Darusalam menempati peringkat ke 28, dan Thailand menempati peringkat ke 38, namun demikian Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Seluruh Indonesia (Gapmmi) memproyeksikan bahwa pertumbuhan industri makanan dan minuman di tahun 2012 akan tumbuh sebesar 12% atas terealisasinya pada tahun 2011 sebesar 9%. Rendahnya daya saing yang menempatkan Indonesia di peringkat ke 50 adalah di akibatkan adanya biaya logistik yang tinggi, sehingga para pelaku usaha harus mengeluarkan biaya produksi yang tinggi, termasuk didalamnya adalah dipengaruhi oleh adanya kenaikan harga gas serta tarif tenaga listrik (dalam Indra, BP., 2012, para. 2).

Keyakinan adanya pertumbuhan pada sektor industri makanan dan minuman didasarkan pada kondisi produk makanan dan minuman Indonesia yang memiliki prospek cerah dengan ditunjang oleh perkembangan ekonomi dan adanya dukungan atas sumber bahan baku lokal yang sangat melimpah. Menteri Koperasi dan UKM, Sjarifuddin Hasan mengungkapkan, bahwa Indonesia memiliki potensi untuk bisa memimpin pasar industri makanan dan minuman, serta kemasan yang menjadikan Indonesia mampu menjadi produsen kompetitor alternatif di pasar global. Asumsi tersebut berdasarkan pada keberadaan Indonesia sebagai negara yang besar dengan 17.504 pulau dan jumlah penduduk yang mencapai 240 juta jiwa, dengan demikian kondisi pasar akan sangat potensial terhadap produk makanan dan minuman (*Koran Jakarta*, para. 3).

Pertumbuhan sektor industri makanan dan minuman terus menunjukkan adanya peningkatan dari tahun ke tahun, seperti yang terlihat pada tabel 1.1. Tabel tersebut menunjukkan bahwa pertumbuhan sektor industri makanan dan minuman berdasarkan pada Produk Domestik Bruto (PDB) mengalami peningkatan produksi dari tahun 2009 yang menunjukkan angka sebesar 420,363.3 miliar dan di tahun 2010 meningkat menjadi 465,367.9 miliar atau sekitar 10,7% dari tahun 2009, demikian juga di tahun 2011 sektor industri makanan dan minuman mengalami pertumbuhan sebesar 547,005.3 miliar atau sekitar 17,54% dari tahun 2010. Kondisi tersebut

menjadikan sektor industri makanan dan minuman berada pada posisi pertama pada industri pengolahan kategori industri non migas, yang kemudian posisi kedua di tempati oleh industri peralatan, mesin dan perlengkapan transportasi di tahun 2011 menunjukkan angka sebesar 426,899.4 miliar, posisi ketiga di tempati oleh industri produk pupuk, kimia dan karet sebesar 189,700.0 miliar. Sedangkan posisi keempat dan kelima di tempati oleh industri tekstil, barang dari kulit dan alas kaki pada tahun 2011 sebesar 143,385.2 miliar dan industri kayu dan produk lainnya sebesar 84,481.4 miliar.

Pentingnya pengelolaan dan pengembangan distribusi produk pada tiap-tiap perusahaan adalah memegang peranan pada keberlangsungan siklus hidup perusahaan. Kegiatan manajemen yang terdapat di perusahaan ditunjukkan untuk bisa mencapai tujuan bisnis secara efektif dan efisien. Kegiatan yang terdapat di perusahaan salah satunya adalah mencakup pada kegiatan pemasaran. Secara formal maupun informal, perusahaan atau organisasi akan selalu terlibat dalam sejumlah besar aktifitas pemasaran. Pemasaran yang baik merupakan hal yang vital dalam suatu keberhasilan bisnis organisasi. Kunci dari kegiatan pemasaran mencakup pada manajemen pemasaran yaitu adanya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan pada kegiatan tersebut. Seperti definisi yang di sampaikan oleh William J. Shultz (dalam Alma, Buchari., 2009, p. 130) *marketing management is the planning, direction and control of the entire marketing activity of a firm or division of a firm*. Definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen pemasaran mencakup pada perencanaan, pengarahan dan pengawasan pada seluruh kegiatan pemasaran yang terdapat pada suatu perusahaan maupun pada bagian dari suatu perusahaan.

CV. Timur Jaya Raya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distributor makanan ringan sejak tahun 1997. CV, Timur Jaya Raya berlokasi di jalan I Gusti Ketut Jelantik Gosan No.9 Lombok Nusa Tenggara Barat. Pendiri dari CV. Timur Jaya Raya adalah Made Leang Sedana. Usaha yang dilakukan oleh Made Leang Sedana merupakan salah satu usaha alternatif yang dijalani dan dipilihnya, mengingat sebelum memulai usaha ini Made Leang Sedana sempat berkiprah di bidang perhotelan dan pariwisata. Usaha tersebut tidak dapat dilanjutkannya karena pada tahun sebelumnya sempat mengalami kemunduran sehingga Made Leang Sedana memutuskan untuk beralih usaha di bidang perdagangan sebagai distributor makanan ringan yang barang produknnya di ambil Made Leang Sedana dari luar pulau Lombok.

Keberhasilan yang dirasakan oleh Made Leang Sedana selama kurang lebih 15 tahun ini adalah juga tidak bisa lepas dari kegigihan dan kerja kerasnya dalam mempertahankan usaha tersebut. Berdasarkan pada uraian tersebut diatas, maka penelitian ini akan lebih diarahkan pada pengelolaan pemasaran yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya. Peneliti mengambil judul "Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Distribusi Makanan Ringan pada CV. Timur Jaya Raya Lombok – Nusa Tenggara Barat".

#### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang tersebut diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan seperti bagaimana pengelolaan usaha distribusi, lingkungan internal dan

eksternal, serata rencana pengembangan bisnis aspek pemasaran pada CV. Timur Jaya raya.

#### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengelolaan usaha distribusi, menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal serta untuk menyusun rencana pengembangan bisnis pada aspek pemasaran CV. Timur Jaya Raya.

#### **Manfaat Penelitian**

Bagi peneliti dan perusahaan penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat membuat peneliti memperoleh tambahan pengetahuan yang berupa kemampuan untuk mengelola serta mengembangkan usaha dan penelitian ini diharapkan juga akan mampu untuk membantu pengelolaan serta pengembangan bisnis dari CV. Timur Jaya Raya. Selain itu, penelitian ini diharapkan juga mampu untuk membantu pihak pemilik CV. Timur Jaya Raya untuk mengevaluasi kelemahan-kelemahan yang terjadi pada usaha yang dijalankannya.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Sugiyono (2012, p. 24), metode kualitatif dapat berfungsi untuk menggambarkan dan memahami makna di balik data-data yang tampak. Menurut Sugiyono (2012, p. 14), metode kualitatif akan cenderung mengarahkan penelitian pada jenis penelitian deskriptif. Oleh sebab itu, penelitian ini merupakan sebuah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif dapat menggambarkan serta memberikan pemahaman terhadap realitas yang kompleks.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu metode analisis data kualitatif yang menekankan pada kasus-kasus khusus yang terjadi pada objek analisis (Bungin, 2011, p. 104). Studi kasus bertujuan untuk mengembangkan metode kerja yang paling efisien, dengan makna bahwa peneliti harus mengadakan pemahaman secara mendalam tentang keberadaan suatu kasus, dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku dan terbatas pada suatu kasus tertentu (Iskandar, 2009, p. 54).

Jenis dan sumber data merupakan faktor terpenting dalam pertimbangan penentuan metode pengumpulan data, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Dalam penelitian ini, data primer dan data sekunder yang terkait langsung akan dikumpulkan dengan menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu: wawancara dan dokumentasi. Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan sampel teoritis, mengingat bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk menghasilkan teori. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalkan orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan (Sugiyono, 2012, p. 53). Penelitian ini menggunakan metode *triangulasi*. Terdapat tiga macam triangulasi, yaitu triangulasi sumber; triangulasi teknik; dan triangulasi waktu. Penelitian ini akan menggunakan jenis triangulasi sumber data. Data-data yang telah diuji kredibilitasnya dengan teknik triangulasi,

kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan bantuan model analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2012, p. 246), membuat model analisis data yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Lingkungan Internal

##### Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Made Leang Sedana selaku pemilik sekaligus Direktur CV. Timur Jaya Raya, sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan mencakup pada aktivitas:

##### 1. Perencanaan

CV. Timur Jaya Raya memiliki tujuan jangka pendek dan jangka panjang untuk sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan. Tujuan jangka pendek yaitu mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, sedangkan untuk jangka panjang adalah mencetak sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Bapak Made Leang Sedana, bahwa hingga saat ini baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan oleh perusahaan sudah bisa dicapai sekitar 70% atas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Berkaitan dengan kebutuhan perusahaan dalam hal sumber daya manusia, CV. Timur Jaya Raya juga sudah merumuskan perencanaan perihal kebutuhan sumber daya manusia tersebut, karena menurut Bapak Made Leang Sedana kalau perusahaan tidak membuat rumusan perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, maka sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan akan *overload* dan antara kuantitas karyawan dan aktivitas yang dikerjakan menjadi tidak seimbang. Dalam menetapkan standar keberhasilan pada sumber daya manusia, CV. Timur Jaya Raya sudah menetapkan bahwa dengan adanya karyawan yang jujur dan rajin, maka perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

##### 2. Pengorganisasian

CV. Timur Jaya Raya dalam mengalokasikan dan menetapkan tugas yang diberikan kepada sumber daya yang dimiliki perusahaan adalah dengan cara mengatur masing-masing karyawan untuk ditempatkan dengan berdasarkan pada bentuk tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing karyawan, karena kalau hal demikian tidak dilakukan, menurut Bapak Made Leang Sedana akan sia-sia saja, karena pengaturan penempatan karyawan yang tidak cocok dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, sehingga CV. Timur Jaya Raya benar-benar memiliki karyawan yang cukup bertanggung jawab terhadap wewenang yang di embankan pada masing-masing karyawan. Selama ini, CV. Timur Jaya Raya dalam hal pelaksanaan perekrutan karyawan adalah dengan cara merekrut teman-teman dari sebagian karyawan perusahaan yang menginginkan untuk bisa bekerja di CV. Timur Jaya Raya, namun hal demikian dilakukan terhadap karyawan yang sudah terhitung lama bekerja di perusahaan. Dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan,

perusahaan bisa melakukan pengaturan terhadap penempatan karyawan yang sesuai dengan posisi yang paling tepat yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya.

##### 3. Pengarahan

CV. Timur Jaya Raya dalam memberikan pengarahannya adalah dengan cara melakukan *meeting*, menurut Bapak Made Leang Sedana hal tersebut dilakukan perusahaan kalau memang *meeting* dirasakan perlu, kalau tidak mendesak atau *urgent* maka hal tersebut tidak akan dilakukan, maka perusahaan cukup memberikan pengarahannya seperti halnya memberikan nasehat atau saran kepada karyawan. Dengan demikian pemberian pengarahannya kepada karyawan tidak terjadwal secara khusus. Dalam kaitannya dengan pemberian motivasi kepada karyawan yang dilakukan oleh CV. Timur Jaya Raya supaya karyawan selalu loyalitas kepada perusahaan adalah dengan memberikan Tunjangan Hari Raya, selain itu apabila perusahaan memperoleh keuntungan yang lebih, maka karyawan juga diberikan bonus.

##### 4. Pengawasan

CV. Timur Jaya Raya dalam mengevaluasi keberhasilan pencapaian tujuan sumber daya manusia yang sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, menurut Bapak Made Leang Sedana adalah dilakukan perusahaan setiap saat dan setiap akhir bulan, yaitu ketika karyawan menerima gaji, maka perusahaan selalu melakukan pengevaluasian terhadap kinerja karyawan selama sebulan terakhir dengan berbincang-bincang yang sifatnya *sharing*. Perihal langkah klarifikasi dan koreksi terhadap adanya penyimpangan yang dilakukan karyawan, kalau seandainya kesalahan yang dilakukan adalah berupa kesalahan administrasi, yaitu keterlambatan dalam mendistribusikan barang ke *customer*, maka perusahaan bisa mentolerir kesalahan tersebut, namun apabila kesalahan yang dilakukan berkaitan dengan administrasi keuangan atau mencuri, maka perusahaan akan melakukan pemecatan terhadap karyawan yang bersangkutan, hanya saja menurut Bapak Made Leang Sedana dalam kaitannya dengan adanya penyimpangan atau kesalahan tersebut tidak pernah terjadi di CV. Timur Jaya Raya. Alternatif solusi yang dilakukan perusahaan terhadap adanya masalah dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan sumber daya manusia perusahaan adalah dengan mengoptimalkan kinerja karyawan.

Tabel 1 Karyawan CV. Timur Jaya Raya per Desember 2012

No.	Jabatan	Pendidikan	Jumlah	Lama Bekerja
1	Manajer	S1	1 Orang	7 Tahun
2	Karyawan Operasional	SMA SMP	5 Orang 5 Orang	10 Tahun 4 Tahun
3	Karyawan Pemasaran	SMA	4 Orang	5 Tahun
4	Karyawan Administrasi	SMA	5 Orang	11 Tahun
Jumlah Keseluruhan Karyawan CV. Timur Jaya Raya			20 Orang	-

Berdasarkan pada tabel 1 tersebut diatas, bahwa jumlah karyawan yang dimiliki CV. Timur Jaya Raya hingga per Desember 2012 adalah sebanyak 20 orang, dengan latar

belakang pendidikan minimal SMP yang menempati posisi sebagai karyawan operasional dengan masa bekerja di CV. Timur Jaya Raya adalah 4 tahun. Untuk jabatan Manajer latar pendidikannya adalah S1 dengan masa bekerja di CV. Timur Jaya Raya adalah 7 tahun.

**Operasional**

Kegiatan operasional yang dilakukan oleh CV. Timur Jaya Raya adalah kegiatan penyortiran terhadap produk makanan ringan yang menjadi bahan utama operasional perusahaan. Bahan baku berupa produk yang siap di pasarkan diperoleh dari Surabaya, kemudian oleh CV. Timur Jaya Raya dilakukan penyortiran. Operasional yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya mencakup pada:

1. Perencanaan

CV. Timur Jaya Raya telah menetapkan tujuan dan target operasional berupa kegiatan pengadaan barang sebagai bahan baku operasional perusahaan sebanyak-banyaknya. Menurut Bapak Made Leang, perusahaan tidak pernah merumuskan strategi dalam kaitannya untuk bisa mencapai tujuan dan target operasional, hal tersebut dilakukan perusahaan berdasarkan pada permintaan *customer* atas barang yang banyak diminati oleh konsumen. Standar keberhasilan yang sudah ditentukan oleh CV. Timur Jaya Raya untuk dapat mencapai tujuan dan target operasional adalah dengan memperhatikan kesanggupan perusahaan dalam memenuhi permintaan *customer* serta selalu menyediakan stok atas barang yang diinginkan oleh konsumen.

2. Pengorganisasian

CV. Timur Jaya Raya dalam mengalokasikan, merumuskan dan menetapkan tugas serta menetapkan prosedur operasional adalah dengan memperhatikan akan kebutuhan barang yang diminta oleh *customer* atau konsumen. Menurut Bapak Made Leang Sedana, struktur organisasi yang terdapat di bagian operasional dalam kaitannya untuk menunjukkan garis kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing karyawan adalah sudah cukup baik, hal demikian dikatakan Bapak Made Leang Sedana dikarenakan karyawan CV. Timur Jaya Raya sudah cukup memahami jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang diembankan pada masing-masing karyawan.

3. Pengarahan

Perusahaan dalam memberikan pengarahannya yang berkaitan dengan tugas dan penjelasan rutin perihal operasional adalah apabila pada karyawan tersebut terdapat ketidaktahuannya atau tidak mengerti atas pekerjaan apa yang harus dikerjakannya, maka pimpinan akan memberikan penjelasan atau pengarahannya, sehingga kegiatan operasional bisa berjalan dengan baik. CV. Timur Jaya Raya dalam kaitan adanya kebijakan yang ditetapkan terhadap kegiatan operasional adalah apabila terdapat karyawan yang menunjukkan prestasi, maka perusahaan akan memberikan penghargaan berupa bonus atau tambahan gaji.

4. Pengawasan

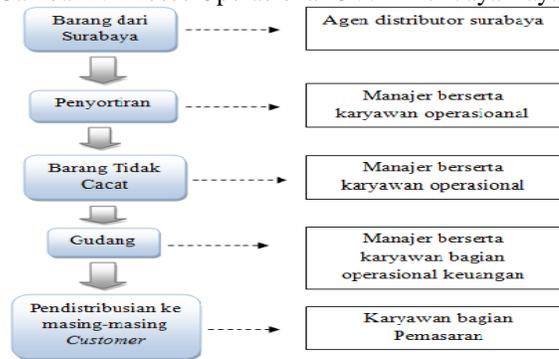
Selama ini, CV. Timur Jaya Raya dalam melakukan evaluasi terhadap tingkat keberhasilan operasional yang dicapai oleh perusahaan adalah dengan menetapkan standar produk tidak banyak mengalami cacat pada kemasannya, isi telah sesuai

dengan ketentuannya. Selama CV. Timur Jaya Raya beroperasi dalam usaha distributor makanan ringan, berdasarkan pada wawancara dengan Bapak Made Leang Sedana tidak pernah sekalipun terjadi penyimpangan pada kegiatan operasional di perusahaan, dengan demikian perusahaan tidak pernah melakukan tindakan klarifikasi dan koreksi terhadap terjadinya penyimpangan tersebut, namun Bapak Made Leang Sedana tetap melakukan antisipasi dengan melalui pemberian saran terhadap karyawan untuk lebih teliti dalam bekerja.

Proses Operasional CV. Timur Jaya Raya

Proses operasional yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya merupakan kegiatan penyortiran terhadap produk yang sudah siap untuk didistribusikan kepada *customer* yang mencakup pada kegiatan barang datang dari Surabaya, di sortir tingkat kecacatan barang atas kemasannya, kemudian masuk gudang untuk dilakukan distribusi ke masing-masing *customer*.

Gambar 1. Proses Operasional CV. Timur Jaya Raya



Adapun tahapan-tahapan pada kegiatan operasional CV. Timur Jaya Raya adalah:

1. Barang dari Surabaya, merupakan bahan baku produk yang akan didistribusikan perusahaan kepada *customer*.
2. Penyortiran, merupakan kegiatan pengecekan barang atas kemasan produk apakah ada yang cacat atau tidak, lantas masuk gudang.
3. Gudang, merupakan stok untuk kegiatan pendistribusian ke masing-masing *customer*.
4. Pendistribusian barang ke *customer*.

Berdasarkan pada hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Made Leang Sedana maupun dengan Bapak Ketut dan Bapak Hendra, produk yang didistribusikan CV. Timur Jaya Raya kepada *customer* adalah sesuai dengan tabel 2 berikut:

Tabel 2. Nama Produk Makanan Ringan Yang Didistribusikan CV. Timur Jaya Raya

No.	Merek Produk	Diproduksi	Harga (Rp)/Dos
1	Amex	PT. Top Asli Solo	18,500
2	Ben 10	PT. Nusantara Cirebon	18,500
3	Colombia Bata	PT. Sumberjaya Jakarta	42,000
4	Cup-cup	PT. Siantar Jaya Cirebon	41,000
5	Happy Es Teler	PT. Cakra Mas Bali	20,750
6	Jaipong	PT. Lancar Jaya Tanggerang	49,000
7	Komo	PT. Top Asli Solo	18,500

8	Lezatos	PT. Samsam Cirebon	18,000
9	Lombok Merah	PT. Sriwijaya Bali	17,600
10	Lovinton	PT. Lovinton Tangerang	115,000
11	Maxring	PT. CRU Gresik	18,000
12	Panser	PT. Sarijaya Cirebon	18,500
13	Pio-pio	PT. Sumber Saripangan Gresik	17,600
14	Potato Chip	PT. Sanjaya Food Gresik	18,000
15	Rejeki Nomplok	PT. Sinar Mas Surabaya	18,000
16	Sambal Udang	PT. Ribut Food Tangerang	17,000
17	Shaun The Sheep	PT. Sumber Saripangan Gresik	18,000
18	Upin-ipin	PT. Sumbersari Pangan Gresik	18,000
19	Victory	PT. Victory Jakarta	22,000
20	Wafer Jumbo	PT. Sumber Jaya Jakarta	49,000
21	Zeky	PT. Sari Jaya Cirebon	18,500

### Distribusi

Aktivitas distribusi yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya adalah kegiatan pendistribusian makanan ringan di wilayah Lombok dan sekitarnya. Selama ini CV. Timur Jaya Raya dalam melaksanakan fungsi distribusinya mencakup pada kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

#### 1. Perencanaan

CV. Timur Jaya Raya berkaitan dengan kegiatan pendistribusian adalah dengan menetapkan tujuan dan target atas kegiatan pemasaran. Tujuan utama dari kegiatan pemasarannya adalah mencari untung sebanyak-banyaknya, dan selalu berharap bahwa penjualan barang bisa bertambah banyak setiap tahunnya. Menurut Bapak Made Leang Sedana, perusahaan dalam mencapai tujuan dan target pemasarannya tidak pernah memiliki atau menentukan strategi apapun, perusahaan hanya menjalankan dan memenuhi atas apa yang diinginkan oleh *customer*. Dalam mencapai tujuan dan target distribusi, maka perusahaan memiliki standar keberhasilan dengan memperhatikan atas tingkat kepuasan yang dirasakan oleh *customer* terhadap pemenuhan barang dan pelayanan yang diberikan CV. Timur Jaya Raya selama ini.

#### 2. Pengorganisasian

Dalam mengalokasikan, merumuskan, menetapkan tugas dan menetapkan prosedur distribusi, CV. Timur Jaya Raya selalu memberlakukan kegiatan penempatan karyawan dengan berdasarkan pada kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan dibidang distribusi, serta karyawan yang mendapatkan kebebasan dalam mengapresiasi kreatifitas yang dimiliki dengan menuangkannya kedalam ide-ide yang kemudian dibuat agenda terhadap prospek pemasaran pada saat ini dan masa yang akan datang.

#### 3. Pengarahan

Berkaitan dengan pemberian pengarahan kepada karyawan atas kegiatan distribusi, CV. Timur Jaya Raya untuk kegiatan rutinitas selalu memberlakukan pemberitahuan atas apa yang harus dilakukan dan diperbaiki apabila dikegiatan pendistribusian terdapat kekeliruan. Namun kalau dalam kegiatan rutinitas dalam keadaan baik-baik saja, maka

perusahaan hanya memantau saja. CV. Timur Jaya Raya mengeluarkan kebijakan dalam kaitannya dengan kegiatan distribusi yaitu dengan apabila karyawan bisa menunjukkan prestasinya dalam pencapaian target pemasaran, maka perusahaan akan mendapatkan bonus, hal tersebut selalu di sampaikan perusahaan kepada karyawan disaat penerimaan karyawan bagian distribusi maupun disaat kegiatan *meeting* dilangsungkan.

#### 4. Pengawasan

Perihal kegiatan evaluasi atas keberhasilan yang dicapai oleh perusahaan berdasarkan pada tujuan dan target distribusi, perusahaan melakukan evaluasi dengan memperhatikan tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan. Apabila tingkat keuntungan yang diperoleh CV. Timur Jaya Raya besar, maka perusahaan berasumsi bahwa tujuan dan target yang ditetapkan sudah dapat dicapai. Kegiatan distribusi yang dilakukan oleh CV. Timur Jaya Raya pernah mengalami kekosongan stok, yaitu akibat dari keterlambatan *supply* dari Surabaya, sehingga gudang kosong dan *customer* banyak yang berpindah ke distributor lain dan perusahaan mengalami kerugian. Dalam mengatasi adanya berbagai masalah yang timbul di kegiatan pemasaran, perusahaan melakukan pembuatan penawaran kepada beberapa toko atau pasar yang dijadikan sasaran pemasaran sebagai alternatif solusi yang dilakukan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan dan target pendistribusian.

Tabel 3. Distribusi Produk Makanan Ringan CV. Timur Jaya Raya Periode Tahun 2012 Berdasarkan Pada Penjualan Produk

No.	Nama <i>Customer</i>	Wilayah	Total Pengambilan Produk/Tahun (Dos)
1	Toko Sekawan	Praya-Lombok Tengah	5,700
2	Haji Agus	Bengkel – Lobar	4,200
3	Haji Nuraini	Pagutan – Lobar	5,400
4	Toko Sejahtera	Praya – Lombok Tengah	9,000
5	Joni	Santong – Lombok Utara	12,000
6	Ibu Noval	Penunjak – Lombok Tengah	13,200
7	Haji Sembliye	Sembeliye – Lotim	5,220
8	Meme Karangjasi	Karangjasi – Lobar	5,580
9	Meme Mujur	Mujur - Lombok Tengah	6,600
10	Haji Tohar	Labuan Lombok – Lotim	6,120
11	Haji Ramli	Sambelia – Lotim	900
12	Amaq Rosyid	Kokopedik – Lotim	1,200
13	Aen	Dasan Bagik – Lotim	1,020
14	Inaq Maryam	Padangan – Lotim	1,440
15	Yanti	Obel-obel – Lotim	960
16	Pita	Aikmel – Lotim	5,100
17	Amaq Faizah	Masbagik – Lotim	5,700

Berdasarkan pada tabel 3 bahwa pendistribusian produk makanan ringan CV. Timur Jaya Raya untuk periode tahun 2012 yang berdasarkan pada total penjualan produk kepada *customer* cukup bervariasi volume tiap tahunnya. Volume

permintaan produk yang terbesar adalah Ibu Noval yang berada di Penunjak – lombok Tengah sebanyak 13.200 dos selama tahun 2012, sedangkan yang paling sedikit adalah yanti yang berada di Obel-obel Lombok Timur sebanyak 960 dos selama tahun 2012.

### Keuangan

Aktivitas keuangan yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya, menurut Bapak Made Leang Sedana mencakup pada:

#### 1. Perencanaan

Perusahaan dalam menentukan tujuan dan target keuangan adalah meningkatkan keuntungan sebesar-besarnya, dengan didukung oleh aktivitas penjualan, pemasukan dan pengeluaran yang terdapat di perusahaan sudah tercatat dengan benar dan akurat. Perihal strategi secara khususpun, perusahaan tidak pernah menentukan strategi tersebut. Untuk aktivitas keuangan perusahaan, maka ditetapkan lima orang karyawan yang bertanggung jawab atas kegiatan keuangan perusahaan sebagai karyawan administrasi. Standar keberhasilan yang ditentukan oleh perusahaan dalam kaitannya terhadap kegiatan keuangan adalah bahwa semua laporan keuangan sudah tercatat dengan benar dan tidak ada yang melakukan hal-hal yang negatif.

#### 2. Pengorganisasian

CV. Timur Jaya Raya dalam mengalokasikan, merumuskan, menetapkan tugas dan menetapkan prosedur keuangan yang terdapat diperusahaan adalah dilaksanakan dengan apa adanya, perusahaan tidak melakukan kegiatan khusus atas keuangan perusahaan. Dalam menetapkan struktur organisasi dalam kaitannya dengan garis kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dibagian keuangan adalah dengan menanamkan rasa kekeluargaan, sehingga antara karyawan senior dan junior kelihatan jelas jenis pekerjaan dan tanggung jawabnya.

#### 3. Pengarahan

Perihal pemberian pengarahan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap kegiatan keuangan adalah dengan memberikan pengarahan dalam kaitannya dengan membuat laporan keuangan per minggu dan laporan keseluruhan selama sebulan untuk dibukukan lantas dilaporkan kepada pimpinan. Untuk karyawan bagian keuangan juga diberlakukan oleh perusahaan bahwa karyawan akan mendapatkan bonus dari perusahaan apabila perusahaan memperoleh keuntungan.

#### 4. Pengawasan

Menurut Bapak Made Leang Sedana, perihal pelaksanaan evaluasi terhadap kegiatan keuangan yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya adalah dengan melihat tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan, dengan demikian perusahaan bisa dianggap telah mencapai tujuan dan target keuangan yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam hal menghadapi terjadinya penyimpangan yang terjadi di keuangan perusahaan, selama ini perusahaan tidak pernah melakukan klarifikasi dan koreksi, hal demikian karena perusahaan tidak pernah terjadi penyimpangan. Perihal pemberian motivasi, perusahaan juga melakukan kepada karyawan dengan maksud agar sirkulasi keuangan perusahaan bisa berjalan dengan baik, dan tujuan serta target perusahaan bisa dicapai.

### Analisis Lingkungan Eksternal

### Lima Kekuatan Porter

#### Persaingan Antar Perusahaan Saingan

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Made Leang Sedana, pesaing utama CV. Timur Jaya Raya saat ini adalah distributor besar seperti Toko Cakra yang berada di wilayah Lombok juga, dan sampai dengan saat ini cukup banyak jumlah pelaku bisnis distributor makanan ringan di wilayah Lombok. Perihal adanya konsumen yang sudah menjadi *customer* CV. Timur Jaya Raya juga masih banyak yang tidak setia kepada perusahaan. Banyak *customer* yang beralih kepada distributor yang lain. Namun hal tersebut oleh Bapak Made Leang Sedana tidak begitu dianggap, karena menurut Bapak Made Leang Sedana kalau memang sudah menjadi rejeki bagi CV. Timur Jaya Raya, maka *customer* tersebut akan kembali lagi melakukan transaksi dengan CV. Timur Jaya Raya. Kondisi yang demikian juga mempengaruhi tingkat keuntungan yang diperoleh CV. Timur Jaya Raya, tapi tidak mempengaruhi modal awal yang digunakan perusahaan.

Tabel 4. Distributor Pesaing CV. Timur Jaya Raya

Distributor	Wilayah	Produk Saingan	Harga (Rp/Dos)	Harga CV. Timur Jaya Raya (Rp/Dos)
Putra Teguh	Lombok	Happy Es Teler Lombok Merah	21,000 17,600	20,750 17,600
SMS	Lombok	Lovinton Pio-pio	115,000 17,500	115,000 17,600
Cakra Datang	Lombok	Victory Rejeki Nomplok	22,000 16,500	22,000 17,000

Tabel 4 menunjukkan bahwa terdapat tiga distributor yang merupakan pesaing bagi CV. Timur Jaya Raya atas beberapa produk dengan harga yang sedikit bervariasi, yaitu untuk produk Happy es teler dan lombok merah dari distributor putra teguh, lovinton dan pio-pio dari distributor sms serta victory dan rejeki nomplok dari distributor cakra datang.

#### Potensi Masuknya Pesaing Baru

Bapak Made Leang Sedana menjelaskan, bahwa untuk memulai bisnis sebagai distributor makanan ringan, CV. Timur Jaya Raya menggunakan modal awal sebesar Rp. 2 miliar. Dalam memulai mendirikan perusahaan semacam CV. Timur Jaya Raya sebagai distributor makanan ringan juga harus memperhatikan adanya beberapa aturan yang telah ditetapkan, seperti kepemilikan SIUP, NPWP. Pertama kali memulai usahanya, CV. Timur Jaya Raya juga mengalami kesulitan seperti harus keluar masuk toko dan pasar dengan membawa produk sebagai contoh untuk ditawarkan kepada *customer*. Seiring dengan berjalannya waktu, hingga saat ini CV. Timur Jaya Raya bisa melayani *customer* dengan baik, hal demikian bisa diperhatikan dengan jumlah *customer* yang dimiliki perusahaan. Adapun dampak yang dirasakan CV. Timur Jaya Raya berkaitan dengan adanya pendatang baru, maka perusahaan melakukan upaya dengan meningkatkan pelayanan kepada *customer* dengan harapan, dengan adanya pelayanan yang baik maka *customer* akan tetap loyal kepada CV. Timur

Jaya Raya, selain itu perusahaan juga harus mampu mengatur harga supaya *customer* tidak berpindah ke distributor lain.

**Potensi Pengembangan produk Pengganti**

CV. Timur Jaya Raya dalam menghadapi adanya produk pengganti adalah dengan melakukan tindakan berupa meng-*update* atas beberapa produk baru maupun produk pengganti yang memungkinkan harga bisa sedikit agak murah. Selain itu, CV. Timur Jaya Raya melakukan pemberitahuan kepada supplier, dengan demikian supplier bisa membantu untuk mendapatkan produk yang lain dengan harga yang lebih kompetitif atas produk sebelumnya. CV. Timur Jaya Raya juga mencari produk-produk lainnya dengan harga yang lebih terjangkau. Perihal harga dari produk pengganti, menurut Bapak Made Leang Sedana bahwa harga yang dimiliki oleh produk pengganti lebih murah atau lebih mahal dari produk yang dimiliki CV. Timur Jaya Raya adalah relatif, karena hal tersebut bergantung pada penilaian yang diberikan konsumen atau *customer* kepada produk tersebut. Adapaun ukuran yang digunakan CV. Timur Jaya Raya dalam membandingkan tingkat kualitas terhadap produk pengganti adalah dengan memperhatikan distribusi atas permintaan *customer* yang dilakukan secara terus-menerus. Dengan adanya produk pengganti, sejauh ini keuntungan yang diperoleh CV. Timur Jaya Raya tidak mengalami penurunan, hal demikian dikarenakan CV. Timur Jaya Raya memiliki sejumlah *customer* yang tingkat loyalitasnya cukup tinggi kepada perusahaan.

Tabel 5. Produk Pengganti atas Produk CV. Timur Jaya Raya

Produk	Kualitas Produk	Kemasan	Harga (Rp/Dosis)	Produk Pengganti
Panser	√	√	17,600	Sedap Net
Lezatos	√	√	17,600	Jempol
Amex	√	√	17,600	Rocky
Zeky	√	√	17,600	Rejeki Nomplok
Colombia	√	√	48,000	Wafer

Berdasarkan pada tabel 5 bahwa produk pengganti atas produk yang dimiliki CV. Timur Jaya Raya menunjukkan adanya produk dengan bahan dasar yang sama hanya saja merek yang dan kemasan yang berbeda, namun harga yang ditunjukkan adalah sama.

**Daya tawar Pemasok**

Hingga saat ini, CV. Timur Jaya Raya memiliki 7 supplier makanan ringan yang keseluruhan produk dipasok dari Surabaya dan Cirebon. Menurut Bapak Made Leang Sedana, produk yang dipasok dari para supplier merupakan produk yang sangat penting bagi CV. Timur Jaya Raya, dan untuk mencari supplier yang baru lagi, maka CV. Timur Jaya Raya harus menjalin komunikasi dari awal lagi, oleh karenanya hingga saat ini CV. Timur Jaya Raya masih belum ada keinginan untuk mencari supplier baru maupun beralih ke supplier yang lain atas produk-produk yang diperlukan oleh perusahaan. Hubungan komunikasi antara CV. Timur Jaya Raya dengan para supplier selama cukup baik, baik dari CV. Timur Jaya Raya maupun supplier selalu memberikan informasi perihal adanya produk baru yang keluar di pasaran. Perihal harga, antara CV. Timur Jaya Raya maupun supplier sudah saling percaya, sehingga tidak pernah ada tindakan

tawar-menawar terhadap produk yang ditawarkan oleh supplier kepada CV. Timur Jaya Raya.

Tabel 6. Data Supplier Produk-produk

No.	Nama Supplier	Alamat	Produk	Harga (Rp/Dos)
1	PT. Sariapati	Jl. Panji Tilaar 1 Cirebon	Ben 10 Panser Zeky	17,800 17,800 17,800
2	Junaedi	Kapasan No. 64 Surabaya	Maxring Shaun The Sheep Upin-ipin	17,600 17,600 17,600
3	Ade	Margomulyo Permai AD12 Surabaya	Jaipong Sambal Udang	48,000 17,600
4	PT. SLI	Pergudangan Margomulyo Mutiara Surabaya	Cup-cup	40,500
5	PT. Prima Citra	Jl. Raya Kenjeran No. 202 Surabaya	Amex Komo Potato Chip	17,800 17,800 17,500
6	PT. Rajawali	Jl. Kaliasin No. 302 Surabaya	Colombia Bata Wafer Jumbo	41,000 48,000
7	UD. Sam-sam	Cirebon	Lezatos	17,600

Berdasarkan pada tabel 6 dapat dilihat bahwa produk yang di distribusikan CV. Timur Jaya Raya dipasok oleh beberapa supplier dari Surabaya dan Cirebon dengan berbagai merek produk, dan berdasarkan wawancara dengan Bapak Made Leang Sedana, hubungan kerjasama dengan masing-masing supplier sudah lebih dari 10 tahun, sehingga hal tersebut membuat CV. Timur Jaya Raya tidak pernah melakukan tawar-menawar dengan supplier, sebaliknya para supplier juga selalu memberikan harga minimum kepada CV. Timur Jaya Raya.

**Daya Tawar Konsumen**

*Customer* yang dimiliki CV. Timur Jaya Raya hingga saat ini merupakan *customer* lama, dan perusahaan cukup yakin dengan loyalitas yang diberikan *customer* kepada perusahaan. Selama eksis di bisnis makanan ringan, CV. Timur Jaya Raya dalam memperoleh *customer* tidak pernah mendapat masalah yang serius, dan CV. Timur Jaya Raya dalam kaitannya dengan harga yang diberikan kepada *customer* baru sedikit berada diatas harga *customer* lama, namun demikian harga tersebut hanya berlaku terhadap beberapa jenis produk saja. CV. Timur Jaya Raya dalam menghadapi adanya kekuatan tawar-menawar yang dilakukan oleh konsumen, menurut Bapak Made Leang Sedana hal demikian merupakan hal yang biasa, karena CV. Timur Jaya Raya juga telah menetapkan harga minimum atas produk-produk yang ditawarkan kepada *customer*.

Tabel 7. *Customer* CV. Timur Jaya Raya per Desember 2012

No.	Nama Customer	Wilayah	Kategori Pengambilan Barang
1	Toko Sekawan	Praya – Lombok Tengah	Besar
2	Haji Agus	Bengkel – Lombok Barat	Besar

3	Haji Nuraini	Pagutan – lombok Barat	Besar
4	Toko Sejahtera	Praya – lombok Tengah	Besar
5	Joni	Santong – Lombok Utara	Besar
6	Ibu Noval	Penunjak – Lombok Tengah	Besar
7	Haji Sembliye	Sembliye – Lombok Timur	Besar
8	Meme Karangjasi	Karangjasi – Lombok Barat	Besar
9	Meme Mujur	Mujur- Lombok Tengah	Besar
10	Haji Tohar	Labuan Lombok – Lotim	Besar
11	Haji Ramli	Sambelia – Lotim	Kecil
12	Amaq Rosyid	Kokopedik – Lotim	Kecil
13	Aen	Dasan Bagik – Lotim	Kecil
14	Inaq Maryam	Padangan – Lotim	Kecil
15	Yanti	Obel-obel – Lotim	Kecil
16	Pita	Aikmel – Lotim	Besar
17	Amaq Faizah	Masbagik – Lotim	Besar

Berdasarkan pada table 7 tersebut diatas, bahwa *customer* yang dimiliki CV. Timur Jaya Raya adalah sebagian sebagai *customer* dengan kategori pengambilan barang dengan jumlah yang besar yaitu  $\geq 5.000$  Dos, dan sebagian sebagai *customer* dengan kategori pengambilan barang dengan jumlah kecil yaitu  $\leq 5.000$  Dos.

**Analisis Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat (SWOT)**

Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat* (SWOT) dalam penelitian ini adalah untuk menentukan strategi terhadap kegiatan analisis dan merumuskan strategi yang cocok untuk perusahaan dalam pengembangannya usahanya. Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat* yang dilakukan di CV. Timur Jaya Raya adalah:

1. Kekuatan (*Strength*):

- Perusahaan selalu memberikan THR dan bonus pada karyawan, THR diberikan CV. Timur Jaya Raya ketika menjelang Hari Raya Idul Fitri dan bonus diberikan CV. Timur Jaya Raya ketika perusahaan mendapat keuntungan nilai lebih, dengan demikian diharapkan karyawan bisa meningkatkan kinerjanya.
- Perusahaan memiliki SDM yang setia dan loyalitas pada perusahaan, sumber daya manusia yang dimiliki CV. Timur Jaya Raya merupakan sumber daya manusia yang sangat memiliki loyalitas dan setia pada perusahaan, hal demikian dapat dilihat pada masa kerja masing-masing karyawan serta hasil kinerja karyawan.
- Letak CV. Timur Jaya Raya yang berada di pusat kota, memberikan keuntungan untuk melakukan pendistribusian ke semua pelanggan di sekitarnya dan juga bagi pelanggan baru untuk membeli barang dari CV Timur Jaya Raya.

2. Kelemahan (*Weakness*):

- Keadaan cuaca yang tidak menentu menyebabkan adanya keterlambatan dalam pengiriman barang.
- Perusahaan tidak pernah menetapkan strategi apapun terhadap kegiatan pemasaran, kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh CV. Timur Jaya Raya dilakukan dengan selayaknya pelaku bisnis berdagang, sehingga perusahaan tidak pernah menerapkan strategi apapun.
- Perusahaan tidak pernah menetapkan skedul meeting, skedul meeting oleh pimpinan CV. Timur Jaya Raya dilakukan hanya ketika dirasakan perlu untuk dilakukan pertemuan atau pembahasan pada hal-hal tertentu saja.

3. Peluang (*Opportunity*):

- Perusahaan memiliki cukup banyak *customer* dengan loyalitasnya yang tinggi, *customer* yang dimiliki oleh CV. Timur Jaya Raya merupakan *customer* lama dan saling menjalin komunikasi dengan baik.
- Permintaan terhadap produk yang di supply perusahaan mengalami peningkatan, hal demikian terjadi karena CV. Timur Jaya Raya selalu berupaya untuk bisa memenuhi permintaan *customer*.
- Hubungan dengan para supplier cukup baik, CV. Timur Jaya Raya menjalin hubungan dengan cukup baik bersama para supplier, hal demikian dilakukan untuk memudahkan komunikasi antara perusahaan dengan supplier.

4. Ancaman (*Threats*):

- Harga produk pengganti cukup bervariasi dengan harga produk yang di supply perusahaan, berbagai macam jenis olahan makanan ringan dengan jenis yang sama tetapi berbeda merek memiliki harga yang cukup bervariasi, sehingga memberikan pilihan kepada konsumen.
- Produk pengganti memiliki kualitas yang sama dengan produk yang di supply perusahaan, antara produk pengganti dengan produk yang di supply CV. Timur Jaya Raya sama-sama memiliki kualitas yang bisa membuat konsumen melakukan pilihan terhadap produk yang di sukai.
- Tingkat persaingan tinggi, pelaku distributor makanan ringan (*snack*) sangat tinggi tingkat persaingannya.

Tabel 8. Matriks Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threats* (SWOT)

	<p><b>Strength</b></p> <p>(S1) Perusahaan memberikan THR dan bonus pada karyawan</p> <p>(S2) Perusahaan memiliki SDM yang setia dan loyalitas</p> <p>(S3) Lokasi berada di pusat kota.</p>	<p><b>Weakness</b></p> <p>(W1) keadaan cuaca yang tidak menentu</p> <p>(W2) Perusahaan tidak pernah menetapkan strategi untuk kegiatan pemasaran</p> <p>(W3) Tidak ada skedul meeting</p>
<p><b>Opportunity</b></p> <p>(O1) Perusahaan memiliki customer dengan loyalitas</p>	<p><b>Strategi SO</b></p> <p>- Meningkatkan kinerja karyawan untuk memenuhi permintaan yang mengalami</p>	<p><b>Strategi WO</b></p> <p>- Sebelum musim hujan datang sebaiknya perusahaan sudah mengisi penuh</p>

yang tinggi (O2) Permintaan produk meningkat (O3) Hubungan perusahaan dengan supplier cukup baik	peningkatan (S1, S3, S4 O1, O2) - Meningkatkan kualitas SDM untuk menjalin kerjasama dengan supplier (S2,O3)	gudang (W1, O3) - Menentukan strategi pemasaran untuk memenuhi permintaan yang cenderung meningkat (W2, W3, O1, O2)
<b>Threats</b> (T1) Harga produk pengganti cukup bervariasi (T2) Produk pengganti memiliki kualitas yang sama dengan produk yang disupply perusahaan (T3)Tingkat persaingan tinggi	<b>Strategi ST</b> - Memaksimalkan kualitas SDM perusahaan untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi (S1, S2, S3,S4, T1, T2, T3)	<b>Strategi WT</b> - Menetapkan strategi pemasaran untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi ( W2, W3, T1, T2, T3)

Berdasarkan pada hasil analisis *Strength, Weakness, Opportunity*, dan *Threats*, maka CV. Timur Jaya Raya dapat merancang strategi seperti:

1. Strategi SO

- Meningkatkan kinerja karyawan untuk memenuhi permintaan yang mengalami peningkatan (S1, S3, S4 O1, O2), dengan meningkatkan kinerja karyawan maka perusahaan bisa memenuhi permintaan *customer* yang cenderung menunjukkan peningkatan.
- Meningkatkan kualitas SDM untuk menjalin kerjasama dengan supplier (S2, O3), dengan sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan dapat meningkatkan hubungan dengan supplier.

2. Strategi WO

- Sebelum musim hujan datang sebaiknya perusahaan sudah melakukan pemesanan barang dan mengisi gudang perusahaan (W1, O3) guna menghindari adanya keterlambatan dalam pengiriman pemesanan barang yang dikarenakan cuaca yang tidak mendukung pengiriman tersebut.
- Menentukan strategi pemasaran untuk memenuhi permintaan yang cenderung meningkat (W2, W3, O1,O2), dengan ditentukan strategi pemasaran maka perusahaan bisa memaksimalkan pemasaran atau pendistribusian barang, misalkan seperti adanya pemberian diskon jika mengambil barang dalam jumlah banyak.

3. Strategi ST

- Memaksimalkan kualitas sumber daya manusia perusahaan untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3), dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan dapat menghadapi adanya persaingan yang tinggi.

4. Strategi WT

- Menetapkan strategi pemasaran untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi (W2, W3, T1, T2, T3), dengan ditetapkannya strategi pemasaran, maka perusahaan dapat menghadapi tingkat persaingan yang tinggi. Misalnya seperti perusahaan akan tetap mengantarkan barang kepada *customer* tanpa ada minimal *order*.

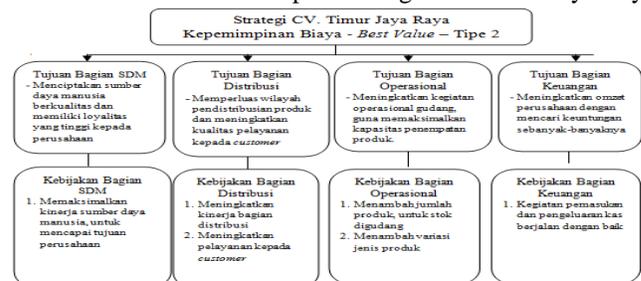
**Formulasi Strategi**

Aktivitas pendistribusian yang dilakukan CV. Timur Jaya Raya yaitu produk makanan ringan yang di supply dari beberapa supplier yang berada di Surabaya dan Cirebon. Pendistribusian ke *customer* juga dilakukan dengan armada yang dimiliki perusahaan, kapasitas sekali kirim adalah sebanyak 600 dos. Upaya dalam merumuskan strategi pemasaran untuk CV. Timur Jaya Raya, strategi yang sebaiknya digunakan adalah strategi kepemimpinan biaya-nilai terbaik (*best value* atau Tipe 2), yaitu berdasarkan pada visi perusahaan dalam mengembangkan usahanya sebagai distributor makanan ringan di Lombok, dan misi perusahaan untuk menjadi distributor makanan ringan yang memiliki kredibilitas yang tinggi dalam memenuhi permintaan para *customer* di wilayah Lombok dan sekitarnya. Kondisi seperti ini, perusahaan seharusnya menentukan strategi pemasaran untuk meningkatkan sistem pendistribusian barang sesuai dengan meningkatnya permintaan *customer*. Dengan adanya strategi pemasaran untuk kelangsungan pendistribusian barang kepada konsumen, diharapkan perusahaan bisa memberikan nilai harga yang terbaik yang tersedia dipasar. Nilai harga yang ditetapkan oleh perusahaan akan mampu bersaing di pasar terhadap produk yang serupa dengan barang yang di distribusikan CV. Timur Jaya Raya.

**Rencana Kerja Pengembangan Bisnis**

Berdasarkan pada hasil analisis *Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threats* (SWOT) dan melakukan formulasi strategi pemasaran terhadap usaha CV. Timur Jaya Raya, maka pengembangan usaha yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan menggunakan teknik perluasan cakupan bisnis (*economic of scope*), yaitu CV. Timur Jaya Raya harus menambah jenis usaha baru berupa menambah jenis produk atau diversifikasi yang dihasilkan perusahaan selain produk-produk makanan ringan yang sudah dikemas, seperti makanan ringan dengan pembelian kiloan. Perluasan cakupan bisnis yang akan di lakukan oleh CV. Timur Jaya Raya memiliki tujuan untuk meningkatkan nilai omzet perusahaan, sehingga perusahaan bisa memperluas distribusi pemasaran dengan menentukan strategi pemasaran, sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Gambar 2. Hirarki Penerapan Strategi CV. Timur Jaya Raya



Berdasarkan pada gambar 2. tersebut diatas, yaitu hirarki penerapan strategi CV. Timur Jaya Raya, kepemimpinan biaya-*best value* (Tipe 2) memberikan nilai harga yang terbaik yang tersedia dipasar, sehingga nilai harga yang ditetapkan oleh perusahaan akan mampu bersaing di pasar terhadap produk yang serupa dengan barang yang di distribusikan CV. Timur Jaya Raya.

#### 1. Tujuan bagian sumber daya manusia:

Menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki loyalitas yang tinggi kepada perusahaan.

##### **Kebijakan yang mendukung:**

Memaksimalkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan memaksimalkan kinerja sumber daya manusia, maka perusahaan bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

#### 2. Tujuan bagian distribusi:

Memperluas wilayah pendistribusian produk dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada *customer*.

##### **Kebijakan yang mendukung:**

- Meningkatkan kinerja bagian distribusi, dengan adanya kinerja yang maksimal pada bagian distribusi, maka diharapkan kegiatan pendistribusian akan semakin meningkat dan keuntungan perusahaan akan bertambah.
- Menentukan strategi pemasaran, dengan adanya strategi tertentu yang di gunakan perusahaan, maka diharapkan akan bisa memberikan peluang bagi perusahaan dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan.
- Meningkatkan pelayanan kepada *customer*, dengan pelayanan yang prima dan maksimal kepada *customer*, diharapkan *customer* akan bisa menunjukkan loyalitas dan kesetiiaannya untuk melakukan kerjasama dengan perusahaan.

#### 3. Tujuan bagian Operasional:

Meningkatkan kegiatan operasional gudang, guna memaksimalkan kapasitas penempatan produk.

##### **Kebijakan yang mendukung:**

- Menambah jumlah produk untuk stok di gudang, perusahaan mulai melakukan penambahan jumlah produk untuk stok di gudang, sehingga perusahaan tidak kuatir akan kehabisan stok, dan *customer* tidak merasakan kecewa apabila produk yang di inginkan bisa di penuhi oleh perusahaan.
- Menambah variasi jenis produk supaya pilihan untuk *customer* semakin banyak, perusahaan mulai melakukan penambahan jenis dan ragam produk, sehingga *customer* semakin memiliki kesempatan untuk melakukan pilihan pada berbagai macam jenis produ makanan ringan.

#### 4. Tujuan bagian keuangan:

Meningkatkan omzet perusahaan dengan mencari keuntungan sebanyak-banyaknya.

##### **Kebijakan yang mendukung:**

Kegiatan pemasukan dan pengeluaran kas berjalan dengan baik, sehingga keuangan bisa dikelola dengan baik dan menunjukkan hasil kinerja yang maksimal.

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada CV. Timur Jaya Raya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Dalam mengelola usaha distribusi makanan ringan CV. Timur Jaya Raya yang sudah dijalankan selama 15 tahun, perusahaan sudah membuat dan melaksanakan sistem manajemen yang mencakup pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Perusahaan juga melakukan kegiatan sesuai pada fungsi bisnisnya, yaitu mencakup pada kegiatan perekrutan sumber daya manusia, kegiatan operasional, kegiatan distribusi dan kegiatan keuangan yang dibawah tanggung jawab Direktur dan Manajer.
2. Berdasarkan pada analisis lingkungan internal, maka kekuatan yang dimiliki CV. Timur Jaya Raya adalah perusahaan selalu merencanakan akan kebutuhan sumber daya manusianya, perusahaan memberikan Tunjangan Hari Raya dan bonus kepada karyawan, dan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang setia dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, hal demikian dapat dilihat pada masa bekerja karyawan yang cukup lama bergabung di CV. Timur Jaya Raya. Sedangkan kelemahan yang terdapat di CV. Timur Jaya Raya adalah keadaan cuaca yang tidak menentu menyebabkan keterlambatan pengiriman barang dari Surabaya, perusahaan tidak pernah menetapkan strategi terhadap kegiatan pemasaran, dan perusahaan tidak pernah menetapkan skedul meeting untuk kegiatan-kegiatan operasional perusahaan.
3. Berdasarkan pada analisis lingkungan eksternal perusahaan, maka dapat diketahui adanya peluang yang dapat dimanfaatkan CV. Timur Jaya Raya yaitu, perusahaan memiliki cukup banyak *customer* dengan tingkat loyalitas yang tinggi, permintaan dari *customer* yang terus meningkat, dan hubungan perusahaan dengan supplier yang cukup baik. Sedangkan adanya ancaman yang harus diantisipasi atau dihadapi CV. Timur Jaya Raya adalah adanya harga yang bervariasi yang dibentuk oleh produk pengganti, kualitas produk pengganti yang hampir sama dengan kualitas produk yang di distribusikan oleh perusahaan, dan tingginya tingkat persaingan antar distributor makanan ringan di wilayah Lombok dan sekitarnya.
4. Berdasarkan pada analisis *Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threats* (SWOT) pada usaha distribusi makanan ringan CV. Timur Jaya Raya maka dapat ditentukan strategi SO yaitu meningkatkan kinerja karyawan untuk memenuhi permintaan yang mengalami peningkatan. Meningkatkan kualitas SDM untuk menjalin kerjasama dengan supplier. Strategi WO yaitu sebelum musim hujan datang sebaiknya perusahaan sudah melakukan pemesanan barang dan mengisi gudang perusahaan. Menentukan strategi pemasaran untuk memenuhi permintaan yang cenderung meningkat, misalkan seperti adanya pemberian diskon jika mengambil barang dalam jumlah banyak. Strategi ST yaitu

memaksimalkan kualitas sumber daya manusia perusahaan untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi, Strategi WT yaitu menetapkan strategi pemasaran untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi, Misalnya perusahaan akan tetap mengantarkan barang kepada *customer* tanpa ada minimal *order*.

5. Berdasarkan pada rencana strategi pengembangan bisnis aspek pemasaran pada usaha CV. Timur Jaya Raya, maka CV. Timur Jaya Raya dapat menggunakan strategi kepemimpinan biaya-*best value* (Tipe 2) yaitu perusahaan bisa memberikan nilai harga yang terbaik yang tersedia dipasar. Nilai harga yang ditetapkan oleh perusahaan akan mampu bersaing di pasar terhadap produk yang serupa dengan barang yang di distribusikan CV. Timur Jaya Raya.

#### Saran

Berdasarkan pada analisa yang dilakukan oleh peneliti, maka peneliti ingin memberikan beberapa saran yang diharapkan bisa berguna bagi CV. Timur Jaya Raya dalam rangka untuk mengembangkan bisnis yang sedang dilakukan saat ini. Saran tersebut diantaranya adalah:

1. CV. Timur Jaya Raya hendaknya semakin meningkatkan kerjasama dengan supplier untuk menjalin komunikasi mengenai pengiriman barang seperti kapan dan sekali pengiriman sebaiknya berapa sehingga tidak ada lagi keterlambatan yang dikarenakan cuaca yang tidak menentu, dengan demikian perusahaan bisa mengantisipasi adanya kemungkinan keterlambatan supply barang, sehingga stok produk digudang bisa dipantau.
2. CV. Timur Jaya Raya hendaknya mulai menetapkan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan produk dalam rangka meningkatkan omzet perusahaan, sehingga pendistribusian barang ke *customer* bisa berjalan dengan baik dan lancar. Misalnya seperti adanya pemberian *discount* kepada *customer* yang membeli barang dalam jumlah banyak dan dalam hal pengiriman barang tidak ada minimal *order*.
3. CV. Timur Jaya Raya hendaknya mulai membuat dan menetapkan *skedul meeting*, dengan demikian komunikasi secara internal bisa berjalan dengan baik serta untuk kelancaran usaha distribusi makanan ringan yang didukung oleh adanya sumber daya manusia yang memiliki kualitas kinerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Thamrin dan Tantri, Francis. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Alma, Buchari. (2009). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta. Anggota IKAPI.
- Amir, M. Taufiq. (2011). *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Bateman, Thomas S. dan Snell, Scott A. (2008). *Manajemen: Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. (7<sup>th</sup> ed., Buku 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Badan Pusat Statistik. (2012). *Produk Domestik Bruto Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha*. [http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id\\_subyek=11&notab=1](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id_subyek=11&notab=1). (diakses tanggal 7 Oktober 2012).
- Bungin, Burhan. (2011). *Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik, Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. (2<sup>th</sup> ed). Jakarta: Prenada Media Group.
- David, Fred R. (2011). *Manajemen Strategis: Konsep*. (12<sup>th</sup> ed., Vol. 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Gosta, Demis Rosta. (2 Januari 2012). *Pasar Makanan dan Minuman Diprediksi Tumbuh 10%*. <http://www.bisnis.com/articles/pasar-makanan-and-minuman-diprediksi-tumbuh-10-percent>. Diakses tanggal 21 September 2012.
- Hasibuan, H. M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indra, BP. (27 September 2012). *GAPMMI: 2012 Industri Mamin Tumbuh 12%*. <http://www.imq21.com/news/read/93003/20120927/103219/GAPMMI-2012-Industri-Mamin-Tumbuh-12-.html>. (diakses tanggal 30 September 2012).
- Investor, Daily. (19 Juli 2012). *Omzet Industri Mamin Triwulan III Diprediksi Turun*. <http://www.investor.co.id/home/omzet-industri-mamin-triwulan-iii-diprediksi-turun/40939>. (diakses tanggal 30 September 2012).
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Anggota IKAPI.
- Iskandar. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aplikasi untuk Penelitian Pendidikan, Hukum, Ekonomi & Manajemen, Sosial, Humaniora, Politik, Agama dan Filsafat*. Jakarta: Gaung Persada. Anggota IKAPI.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. (2009). *Manajemen Pemasaran*. (13<sup>th</sup> ed., Jilid 1). Jakarta: Erlangga.
- Koran Jakarta. (4 Oktober 2012). *Indonesia Berpotensi Pimpin Pasar Makanan dan Minuman*. <http://koran-jakarta.com/index.php/detail/view01/102126>. (diakses tanggal 7 Oktober 2012).
- Purnomo, Setiawan Hari dan Zulkieflimansyah. (2007). *Manajemen Strategi: Buku Seri Manajemen*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Silalahi, Ulber. (2011). *Asas-asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Erni Trisnawati dan Saefullah, Kurniawan. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Suryana. (2008). *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tampubolon, Manahan P. (2004). *Manajemen Operasional*. (1<sup>th</sup> ed., 2004). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Terry, George R. dan Rue, Leslie W. (2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama Anggota IKAPI.