

**ANALISIS SISTEM PENGADAAN DAN PEMASARAN BERAS PADA
PT PERTANI PROVINSI LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

Mona Arta Permatasari



**JURUSAN AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2017**

ABSTRACT

ANALYSIS SYSTEM OF RICE PROCESSING AND MARKETING AT PT PERTANI LAMPUNG PROVINCE

By

Mona Arta

This study aims to find out: (1) the rice procurement system, (2) the rice distribution system performance, and (3) the problem solving strategy of non-performing loans at (Limited liability company) PT Pertani Lampung Province. This research uses the case study method. Furthermore, the research location is chosen purposively at PT Pertani Lampung Province with the consideration that PT Pertani is a government company engaged in rice distribution in Bandar Lampung City. Particularly the respondents in this research are the Head of PT Pertani Lampung province and the stalls that has become the agent of PT Pertani Lampung Province. The data are taken on December 2016 to February 2017 and then analyzed by using qualitative and quantitative descriptive method. The result of the research shows that: (1) The rice procurement system and Economic order quantity (EOQ) in PT Pertani Lampung Province partnered with the agent has not been efficient yet, (2) The performance of rice distribution system in PT Pertani is sufficient in accordance with the company vision and mix marketing strategies which are the quality product, price accordingly, and strategic place, although the strategies have not yet been supported by good promotion. (3) the loans with problem and marketing strategies in the future of PT Pertani are in quadrant 1 (Growth).

Keywords: rice, distribution, marketing, PT Pertani, strategy

ABSTRAK

ANALISIS SISTEM PROSESING DAN PEMASARAN BERAS PADA PT PERTANI PROVINSI LAMPUNG

Oleh

MONA ARTA

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) sistem pengadaan beras, (2) kinerja sistem distribusi beras, (3) strategi penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani Provinsi Lampung. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) di PT Pertani Provinsi Lampung dengan pertimbangan bahwa PT Pertani adalah perusahaan pemerintah yang bergerak dalam pemasaran beras di Kota Bandar Lampung. Responden dalam penelitian ini adalah kepala PT Pertani Cabang Lampung dan kios-kios yang menjadi agen PT Pertani Cabang Lampung. Pengambilan data dilakukan pada bulan Desember 2016 - Februari 2016. Data dalam penelitian ini dianalisis secara kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) sistem pengadaan beras di PT Pertani Provinsi Lampung yang bermitra dengan agen belum efisien, (2) kinerja sistem distribusi beras di PT Pertani sudah cukup memadai sesuai dengan visi perusahaan dan strategi bauran pemasaran yaitu produk berkualitas, harga sesuai, tempat strategis, walaupun belum ditunjang dengan promosi yang baik. (3) kredit bermasalah dan strategi pemasaran yang akan datang pada PT Pertani berada pada kuadran I (*Growth*).

Kata kunci : beras, distribusi, marketing, PT pertani, strategi

**ANALISIS SISTEM PENGADAAN DAN PEMASARAN BERAS PADA
PT PERTANI PROVINSI LAMPUNG**

Oleh

MONA ARTA Permatasari

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA PERTANIAN**

Pada

**Jurusan Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Lampung**



**JURUSAN AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2017**

Judul Skripsi : **ANALISIS SISTEM PROSESING DAN PEMASARAN BERAS PADA PT PERTANI PROVINSI LAMPUNG**

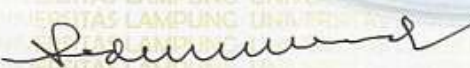
Nama Mahasiswa : **MONA ARTA PERMATASARI**


Nomor Pokok Mahasiswa : 1114131075

Jurusan : Agribisnis

Fakultas : Pertanian

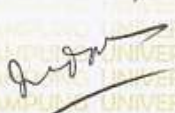



Dr. Ir. Sudarma Wijaya, M.S.
NIP. 19560919 198703 1 001


Ir. Rabiatul Adawiyah, M.Si.
NIP. 19640825 199003 2 002

2. Ketua Jurusan / Program Studi

: *an*


Dr. Ir. F.E. Prasmatiwi, M.P.
NIP. 19630203 198902 2 001

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 27 Juli 1993. Penulis merupakan putri ke satu dari tiga bersaudara, dari pasangan Bpk. Ibran Taufik dan Ibu Artini (alm).

Riwayat pendidikan yang telah ditempuh penulis adalah studi tingkat Sekolah Dasar di SD Negeri 1 Srimulyo Madang Suku

II Sumatera Selatan pada tahun 2005. Tingkat Sekolah Menengah Pertama di MTs Diniyyah Putri Lampung pada tahun 2008, dan tingkat Sekolah Menengah Atas di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung. Pada tahun 2011, penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Lampung Fakultas Pertanian, Program Studi Agribisnis melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN).

Pada tahun 2011, penulis mengikuti kegiatan *homestay* (Praktik Pengenalan Pertanian) selama 5 hari di Desa Pancasila, Kecamatan Natar, Kabupaten Lampung Selatan. Selama menjadi mahasiswa di Universitas Lampung, penulis pernah menjadi anggota Himpunan Mahasiswa Sosial Ekonomi Pertanian (Himaseperta) Universitas Lampung. Pada Juli 2015 penulis melaksanakan Praktik Umum (PU) di PT Pertani cabang Lampung. Pada Januari 2016, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Bangun Rejo Kecamatan Punduh Pidada Kabupaten Pesawaran selama 60 hari. Pada Juli 2015 penulis melaksanakan Praktik Umum (PU) di PT Pertani cabang Lampung.

SANWACANA

Bismillahirrahmannirrahim,

Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji bagi Allah SWT atas segala curahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Sholawat beriring salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan dan teladan bagi seluruh umat Nabi Muhammad SAW, semoga kelak kita mendapatkan syafaatnya. Aamiin ya Rabbalalaamiin. Banyak pihak yang telah memberikan sumbangsih, bantuan, nasihat, serta saran-saran yang membangun dalam penyelesaian skripsi ini yang berjudul “**Analisis Sistem Pengadaan dan Pemasaran Beras Pada PT Pertani Provinsi Lampung**”. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Dr. Ir. Sudarma Wijaya, M.S., sebagai Pembimbing Pertama, atas ketulusan hati dan kesabaran, bimbingan, dukungan, dan nasihat yang telah diberikan selama proses penyelesaian skripsi.
2. Ir. Rabiatul Adawiyah, M.Si., selaku Pembimbing kedua, yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran dan dukungan kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi.
3. Ir. Eka Kasymir, M.Si., selaku pembahas yang telah memberikan saran dan arahan untuk penyempurnaan skripsi ini.

4. Ir. Achdiansyah, M.Si., sebagai Dosen Pembimbing Akademik, atas nasihat dan dukungan selama ini.
5. Teruntuk Mama dan Papa tercinta, terima kasih atas do'a, dukungan, nasihat, saran dan segala limpahan cinta serta kasih sayang yang tulus ikhlas membesarkan dan mendidik penulis dengan penuh kesabaran. Adiku tersayang Niko Arta dan Yoga terimakasih selalu jadi semangat untuk penulis. Kelak kesuksesan penulis akan dipersembahkan untuk kalian.
6. Untuk Tomy D. Atmawijaya terimakasih atas motivasi dan dukungannya yang selalu diberikan hingga skripsi ini tercapai.
7. Sahabat- sahabat terbaik penulis, "Rafika Tania, May Sari, Maylani, Rama Fitriani, Rhoma Yeni, Rizki Okta Deli, Rahmi Eka, Tiara Shinta, yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
8. Teman-teman seperjuangan Agribisnis 2011: Frisca Rezki, Putri Maidah, Rika Ester, Novitai, Evi Martalia, Juliantika, Selynda, Han Prahara Lukita, Werdi Anggraini, Dian dan teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terimakasih atas pengalaman dan kebersamaannya selama ini. Semoga kelak kesuksesan menyertai kita semua, Aamiin.
9. Emak dan Ba' serta teman-teman KKN Desa Bangun Rejo Kecamatan Punduh Pidada Kabupaten Pesawaran.
10. Atu dan Kiyai Agribisnis 2010, adinda Agribisnis 2012, 2013, 2014, 2015, dan 2016 atas dukungan dan bantuan kepada penulis.
11. Seluruh Dosen dan Karyawan di Jurusan Agribisnis (Mba iin, Mba ayi, Mas Kardi, Mas Bukhari dan Mas Boim) atas semua bantuan yang telah diberikan.

12. Almamater tercinta dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Mohon maaf atas segala kesalahan dan kekhilafan selama proses penulisan skripsi ini. Semoga ALLAH SWT memberikan balasan terbaik atas segala bantuan yang telah diberikan. Aamiin ya Rabbalalaamiin.

Bandar Lampung, 25 Oktober 2017

Penulis,

Mona Arta Permatasari

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	11
II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Pengertian Sistem Pengadaan	12
B. Konsep Dasar Pemasaran	13
C. Analisis SWOT	38
D. Penelitian Terdahulu	45
E. Kerangka Pemikiran	48
III. METODE PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	51
B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional	51
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	53
D. Metode Pengumpulan Data	54
E. Metode Analisis Data	54
IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	
A. Sejarah Singkat PT Pertani (Persero)	61
B. Visi dan Misi, Tugas Pokok, Fungsi, dan Strategi Utama PT Pertani.....	62
C. Lokasi PT Pertani Cabang Bandar Lampung	64
D. Struktur Organisasi dan Tata Kerja	64
E. Lingkup Usaha	68
F. Sarana dan Prasarana	73

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Menentukan Jumlah Pemesanan Yang Ekonomis (EOQ)	74
B. Kinerja Sistem Distribusi Beras PT Pertani Lampung	80
C. Analisis SWOT	83

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	103
B. Saran	103

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah dan status pembayaran distributor PT Pertani tahun 2015	8
2. Kredit yang diberikan dan kredit bermasalah di PT Pertani cabang Lampung tahun 2015	9
3. Keadaan permintaan dan tugas pemasaran	29
4. Faktor strategi pemasaran internal pada dalam analisis SWOT	58
5. Sarana dan prasarana pada PT Pertani (Persero) Provinsi Lampung	72
6. Nilai <i>Economic Order Quantity</i> (EOQ) yang harus dilakukan agen/kios	75
7. Penentuan jumlah persediaan pengaman (<i>Safety Stock</i>)	76
8. Menentukan jumlah persediaan maksimum (<i>Maximum Inventory</i>)	77
9. Menentukan saat pemesanan kembali (<i>Reorder Point</i>)	77
10. Menentukan besarnya biaya persediaan beras (<i>Total Inventory Cost</i>)	78
11. Efisiensi biaya sebelum dan sesudah EOQ	79
12. Kerangka matrik faktor internal (IFAS) dari penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani	86
13. Kerangka matrik faktor eksternal (EFAS) dari penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani	88

14. Pembobotan untuk diagram SWOT faktor internal dan eksternal penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani	89
15. Kerangka matrik faktor internal (IFAS) dari strategi pemasaran di PT Pertani	96
16. Kerangka matrik faktor eksternal (IFAS) dari strategi pemasaran di PT Pertani	98
17. Pembobotan untuk diagram SWOT faktor internal dan eksternal strategi pemasaran di masa yang akan datang	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Proses pengadaan gabah dan pemasaran di PT Pertani cabang Lampung	7
2. Elemen-elemen strategi pemasaran	36
3. Proses perencanaan dengan analisis SWOT	39
4. Diagram analisis SWOT	44
5. Bagan alir pemikiran Analisis Sistem Prosesing dan Pemasaran beras pada PT Pertani Provinsi Lampung 2016	50
6. Diagram analisis SWOT	58
7. Struktur Organisasi PT Pertani (Persero) Lampung Tahun 2016	65
8. Diagram SWOT faktor internal dan eksternal penyelesaian kredit bermasalah	90
9. Diagram SWOT faktor internal dan eksternal pemasaran yang akan datang di PT Pertani	100

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

PT Pertani (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha yang berhubungan dengan sektor pertanian. Pendirian perusahaan dimulai dengan terbitnya Undang-Undang Darurat No.1 tahun 1959 tanggal 1 Januari 1959 yang membentuk Badan Perusahaan Produksi Bahan Makanan dan Pembukaan Tanah, disingkat BMPT BMPT kemudian berubah menjadi Badan Pimpinan Umum Perusahaan Pertanian Negara disingkat BPU Pertani berdasarkan peraturan pemerintah pengganti undang-undang No.19/1960. BPU Pertani kemudian berubah lagi menjadi perusahaan pertanian negara disingkat PN Pertani berdasarkan Peraturan Pemerintah No.12/1963 tanggal 1 Januari 1963.

Pada tahun 1970-1971 PN Pertani ditunjuk sebagai distributor pupuk kepada petani dengan porsi lebih dari 50 persen jumlah yang didistribusikan di seluruh Indonesia. Pada Tahun 1973 PN Pertani menjadi perusahaan perseroan berdasarkan Peraturan Pemerintah No.21 tahun 1973 dan akte notaris Kartini Mulyadi, SH N0.46 tanggal 11 Januari 1974 akte perusahaan No.136 tanggal 24 April 1974 dan akte perubahan yang dibuat Notaris Imas Fatimah, SH Nomor 45 tanggal 6 Februari 1984 menjadi PT Pertani (Persero).

Untuk menyesuaikan dengan Undang-undang Perseroan Terbatas No.1 tahun 1965 dan Peraturan Pemerintah No.12 tahun 1988, anggaran dasar PT Pertani (Persero) disesuaikan dengan akte perubahan No.81 tanggal 27 Maret 1988 yang dibuat Notaris Imas Fatimah, SH dan No.1 tanggal 2 Mei 2002 yang dibuat oleh Notaris Natamihardja, SH dan terakhir dengan perubahan akte notaris Mintarsih Natamihardja, SH Nomor 2 tanggal 3 November 2008. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.12 tahun 1963 tanggal 1 Januari 1963 dengan berubahnya nama dari BPU Pertani menjadi Perusahaan Pertanian Negara. Perusahaan memproduksi dan mendistribusikan benih padi dan palawija. Produksi benih dan palawija dilakukan melalui unit produksi benih di seluruh Indonesia.

Perusahaan menerapkan sistem distribusi benih dengan menggunakan tiga jalur distribusi yang terbagi menjadi tiga segmen pasar. Pertama, benih bersubsidi didistribusikan kepada petani yang daya belinya menengah ke bawah. Distribusi benih untuk petani ini berkoordinasi dengan program pemerintah yaitu program bantuan subsidi benih unggul. Ke dua, distribusi benih dilakukan dalam menyediakan benih bagi program pasar dari proyek pemerintah sesuai dengan APBN dan APBN-P, dan ke tiga menyediakan benih kualitas premium untuk para petani yang telah memiliki tingkat daya beli menengah ke atas. Untuk melihat besaran jumlah kebutuhan benih di tiap-tiap daerah.

Perusahaan telah berkoordinasi dengan Dinas Pertanian Pemerintah Daerah, baik tingkat kabupaten dan provinsi. Selain untuk mengetahui jumlah kebutuhan benih, koordinasi ini dibutuhkan untuk menetapkan jadwal tanam dan jenis benih

yang tepat sehingga tanaman petani dapat berkembang dengan baik di tengah cuaca yang tidak menentu akibat anomali iklim.

PT Pertani merupakan badan usaha milik negara, sebagai pionir yang fokus pada sektor pertanian. Perusahaan telah memainkan peran penting sebagai garda terdepan dalam mendukung program pemerintah di sektor pertanian. Melalui peran tersebut, perusahaan tumbuh dan berkembang menjadi pelaku utama nasional di bidang agribisnis yang memproduksi, mengadakan dan memasarkan sarana produksi dan komoditi pertanian.

Pemerintah mempunyai suatu perusahaan logistik yaitu Bulog. Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum Bulog) adalah sebuah lembaga pangan di Indonesia yang mengurus tata niaga beras. Bulog dibentuk pada tanggal 10 Mei 1967 berdasarkan Keputusan Presidium Kabinet Nomor 114/Kep/1967 sejak tahun 2003, status Bulog menjadi BUMN. Tugas Bulog sesuai dengan keppres no. 103 tahun 2001 tentang penyelenggaraan tugas dan fungsi LPND, pasal 40: Bulog mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang manajemen logistik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bulog mempunyai tugas melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan di bidang manajemen logistik melalui pengelolaan persediaan, distribusi dan pengendalian harga beras, serta usaha jasa logistik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun fungsi Bulog adalah:

- a) Penetapan kebijakan dan pembinaan di bidang manajemen logistik sesuai kebijakan umum pemerintah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b) Perencanaan di bidang operasi, usaha jasa logistik, keuangan dan sumber daya manusia.
- c) Penyelenggaraan kegiatan di bidang operasi.
- d) Penyelenggaraan kegiatan di bidang usaha jasa logistik.
- e) Pengelolaan keuangan dan sumber daya manusia.
- f) Pengawasan terhadap pelaksanaan tugas semua unsur di lingkungan Bulog.
- g) Pengelolaan sumber daya bagi terlaksana.

Pemerintah memberikan kepercayaan PT Pertani pada tahun 1970 untuk membangun dan melaksanakan proyek-proyek yang merupakan sarana penunjang guna pendistribusian dan pemasaran pupuk bagi kebutuhan Indonesia. Dasar penunjukan pemerintah kepada PT Pertani disamping untuk kebutuhan PT Pertani juga guna menyalurkan, mendistribusikan dan memasarkan pupuk hasil produksi dari produsen pupuk nasional untuk memenuhi kebutuhan di dalam negeri yang pada saat itu PT Pertani ditunjuk sebagai penyalur pupuk nasional.

Kegiatan distribusi pupuk oleh PT Pertani berasal dari produksi dalam negeri maupun impor. Jenis pupuk yang didistribusikan yaitu urea, TSP dan KCL. Selain distribusi, PT Pertani pada awal tahun 2001 juga memproduksi pupuk yang mencakup pupuk organik granul dan pupuk organik cair, pupuk anorganik (SP-18, NPK dan proscals), pupuk hayati dekomposer dan biofertilizer. Unit produksi

pupuk tersebut dibangun sebagai kompleks industri terpadu, di mana pada lokasi tersebut terdapat pabrik pupuk organik granul, pupuk organik atau hayati cair dan pabrik pupuk NPK.

Penambahan bisnis PT Pertani menjadi penjualan dan distribusi padi sejalan dengan kebijakan pemerintah yang fokus pada swasembada pangan. Ketahanan pangan terus berkembang sebagai isu global dan menempati prioritas terdepan dari agenda pembangunan. Indonesia secara konsisten mendorong potensi sektor pertanian sebagai pilar pertumbuhan ekonomi nasional sekaligus ketahanan pangan nasional.

PT Pertani juga bergerak pada bidang perberasan. Kegiatan bidang perberasan secara khusus dilakukan melalui *Strategic Business Unit* Perberasan yang dibentuk oleh perusahaan sejak tahun 2003 dan beroperasi pada tahun 2004 yang mencakup produksi dan distribusi beras. Untuk kegiatan produksi beras, PT Pertani menghasilkan beras kualitas dan beras medium untuk menjangkau pasar yang variatif. Beras yang dihasilkan berasal dari gabah hasil kerjasama dengan kelompok tani ataupun gabah yang dibeli dari pasar bebas melewati proses seleksi yang cermat untuk menjamin kualitas beras. Beras mempunyai peran strategis dalam memantapkan ketahanan pangan, ketahanan ekonomi, dan pada akhirnya stabilitas politik nasional. Beberapa negara mengalami goncangan dan krisis politik serius akibat lonjakan harga pangan secara tidak terkendali dalam waktu singkat.

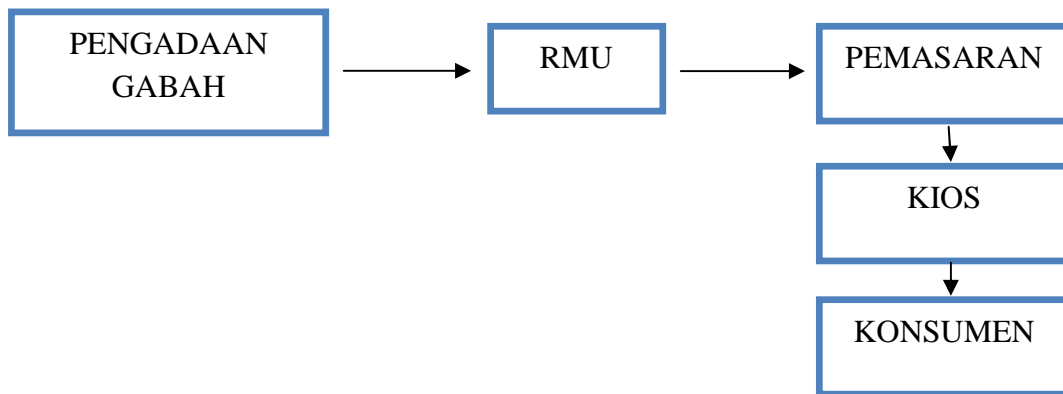
Beras merupakan komoditas pangan utama masyarakat Indonesia dimana hampir seluruh penduduk di negara ini setiap hari mengkonsumsi beras. Hal ini

menyebabkan komoditas beras memiliki nilai yang sangat strategis, selain karena menguasai hajat hidup orang banyak, juga dapat dijadikan parameter stabilitas ekonomi dan sosial negara. Kualitas beras tergantung dengan musim dan keadaan cuaca dan keberadaannya harus ada di pasar setiap saat agar tidak terjadi ketimpangan antara ketersediaan beras di setiap wilayah. Pihak pemasaran perusahaan mengatur distribusi beras ke setiap wilayah. Kejadian ini akan berdampak panjang pula kedepannya dimana produksi padi menurun dan membuat masyarakat kesulitan mendapatkan beras yang berkualitas baik.

PT Pertani juga melakukan kegiatan aneka usaha, yang meliputi penyediaan jasa pergudangan dan perdagangan hasil bumi, untuk pengelolaan gudang hasil pertanian dijalankan oleh PT Pertani melalui Sistem Resi Gudang (SRG). Sistem ini merupakan solusi alternatif untuk menstabilkan harga padi pada saat paska panen. PT Pertani Cabang Lampung berdiri pada tahun 1980 sesuai dengan tugas dan fungsi PT Pertani dalam mengembangkan sektor pertanian di Indonesia, yang terdiri atas benih padi, pupuk dan beras. PT Pertani Cabang Lampung sejak berdirinya telah memproduksi dan mendistribusikan benih padi, sedangkan distribusi pupuk di Lampung baru dijalankan pada tahun 1995 sesuai dengan keputusan kantor pusat di Jakarta.

Sejak tahun 2003 PT Pertani Lampung mulai melakukan usaha pengadaan gabah serta proses dan pemasaran. Tujuan PT Pertani dalam pengadaan serta proses dan pemasaran untuk menjaga harga yang stabil dan terjangkau oleh daya beli ke agen maupun kios. PT Pertani Cabang Lampung memiliki bagian pengawasan beras yang bertugas melakukan pengendalian mutu internal yang meliputi kegiatan

pengawasan setiap produksi sejak pengolahan, penyimpanan hingga ke penyebaran atau distribusinya. Proses distribusi beras dapat langsung dilakukan oleh Unit Penggilingan Padi (UPP). Distribusi beras juga dilakukan oleh Unit Penggilingan Padi (UPP) dapat ke konsumen atau ke kios-kios. Cabang biasanya menghubungi pihak pabrik dan memesan beras sesuai dengan pemesanan, dan pabrik cukup mengirim beras ke cabang kemudian cabang yang mengirim ke daerah yang membutuhkan pasokan beras tersebut. Alur distribusi beras produksi jual disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Proses Pengadaan Gabah dan Pemasaran di PT Pertani Cabang Lampung

Pengadaan gabah yang dilakukan PT Pertani yaitu dengan cara membeli gabah dari masyarakat, lalu memproses gabah yang akan dijadikan beras di Unit Penggilingan Padi (UPP), adapun pemasaran beras dari pabrik biasanya di pasarkan ke kios-kios atau bahkan dapat juga langsung di jual kekonsumen. Beberapa kios ada yang terdapat di Bandar Jaya, Bandar Lampung, dan pemasaran unit Metro, dari kios – kios tersebut beras dipasarkan ke konsumen. Kios-kios juga dapat berperan sebagai pengecer atau distributor tetapi jika kios tersebut bermain dalam angka yang besar.

Beras yang didistribusikan PT Pertani kepada kios-kios mengalami permasalahan dengan adanya keterlambatan pembayaran tagihan dari kios ke PT Pertani, oleh karena itu inilah yang menjadi suatu masalah yang ada di PT Pertani bagaimana masalah ini harus diselesaikan, dalam sistem pembayaran tagihan kredit kios-kios ke PT Pertani para agen di kios-kios harus membayar tagihan setiap minggu ke PT Pertani.

Tabel 1. Jumlah dan status pembayaran distributor PT Pertani tahun 2015

No.	Status Pembayaran	Jumlah (orang)
1	Lancar	13
2	Macet	6
Total		19

Sumber : Dokumentasi PT Pertani (2015)

PT Pertani menggunakan instrumen pembiayaan rantai nilai produk pertanian yang dapat diterapkan terdiri atas pembiayaan produk (*product financing*) pembiayaan agroinput dan pembiayaan jasa perdagangan. Pembiayaan anjak piutang (*factoring*). Penjaminan aset fisik (*physical asset collateralization*): pembiayaan jaminan kepemilikan komoditas-sistem resi gudang (*warehouse receipt*) dan pembiayaan investasi teknologi. Faktor kunci yang menjadi prasyarat dalam pengembangan rantai nilai pertanian terdiri atas keterlibatan para pelaku rantai nilai, yakni produsen, kelompok produsen, jasa logistik pedesaan, *supplier* (pemasok), penggilingan beras dan pelaku pasar terstruktur (ekspor, ritel modern, jasa pangan dan industri pengolahan). Pasar terstruktur atau pasar modern secara khusus menjadi perhatian utama dalam pengembangan pembiayaan rantai nilai pertanian.

Tabel 2. Kredit yang diberikan dan kredit bermasalah di PT Pertani cabang Lampung tahun 2015

Tahun	Total kredit yang diberikan (dalam ribuan) (Rp)	Total kredit bermasalah (dalam ribuan) (Rp)	(Persen) (%)
2012	41.563.287	12.265.012	29,5
2013	48.824.513	14.613.560	29,9
2014	48.124.356	14.866.226	30,8
2015	49.473.288	16.417.038	33,1
Total	187.985.444	58.161.836	
Rata-rata	46.996.361	14.540.459	30,8

Sumber : Dokumentasi Laporan Tahunan PT Pertani Cabang Lampung (2015)

Kegiatan pemberian kredit tidak berjalan lancar karena adanya kredit bermasalah.

Setiap tahun PT Pertani mengalami kredit bermasalah yang paling signifikan terjadi pada tahun 2015 kredit bermasalah yaitu 33,1 persen dari total kredit yang diberikan karena diakibatkan adanya krisis keuangan secara global pada tahun tersebut yang berimbas kepada penurunan kemampuan para agen kios-kios dalam membayar hutang.

Total kredit macet yang ada di PT Pertani yang sudah mencapai angka 33,1 persen dapat dikatakan sudah tidak wajar, dikarenakan dalam sistem yang ada di PT Pertani bila kredit macet sudah melebihi angka 30 persen akan berdampak pada keuntungan di PT Pertani. Jumlah kenaikan kredit tersebut sangat signifikan dikarenakan PT Pertani harus membayarkan hutang mereka kepada bank yang bekerja sama dengan PT Pertani dalam penyaluran kredit.

Kredit bermasalah terjadi dalam jumlah besar akan mengakibatkan terganggunya operasional. Kemacetan kredit yang terjadi mempunyai dampak yang sangat buruk karena akan membuat perusahaan gulung tikar (bangkrut), maka seharusnya dilakukan penanganan secepat mungkin. Pembayaran beras yang dipesan oleh

agen kepada PT Pertani bersifat mingguan. Permasalahan yang ada banyak sekali agen yang belum mampu membayar tagihan yang seharusnya dibayar tepat pada waktunya. Untuk itu penulis ingin meneliti lebih lanjut bagaimana cara PT Pertani menyelesaikan permasalahan tersebut dengan judul Analisis Sistem Pengadaan dan Pemasaran Beras Pada PT Pertani Provinsi Lampung.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penulis merumuskan permasalahan yang akan dibahas di dalam penulisan ini adalah:

- 1) Bagaimana sistem proses pengadaan beras di PT Pertani Provinsi Lampung?
- 2) Bagaimanakah kinerja sistem distribusi beras di PT Pertani Provinsi Lampung?
- 3) Bagaimana strategi penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani dan strategi pemasaran PT Pertani cabang Lampung pada masa yang akan datang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas dan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- 1) Mengetahui sistem pengadaan beras di PT Pertani di Provinsi Lampung.
- 2) Mengetahui kinerja sistem distribusi beras di PT Pertani di Provinsi Lampung.
- 3) Menganalisis strategi penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani dan strategi pemasaran PT Pertani cabang Lampung pada masa yang akan datang.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

- 1) Instansi terkait sebagai informasi dalam perumusan kebijakan mengenai distribusi penjualan beras.
- 2) Peneliti lain sebagai sumber pustaka dan bahan pembandingan pada waktu yang akan datang.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Sistem Pengadaan

Pengertian sistem menurut Jogiyanto (2001) adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu. Sistem merupakan seperangkat bagian-bagian yang dikoordinasikan untuk melaksanakan seperangkat tujuan.

Bentuk umum sistem dari suatu sistem terdiri atas masukan (input), proses dan keluaran (output), dalam bentuk umum sistem ini terdapat satu atau lebih masukan yang akan diproses dan akan menghasilkan suatu keluaran. Tujuan sistem merupakan tujuan dari sistem yang dibuat tersebut, tujuan sistem dapat berupa tujuan organisasi, kebutuhan organisasi, permasalahan yang ada dalam suatu organisasi maupun urutan prosedur untuk mencapai tujuan organisasi

Batasan sistem merupakan sesuatu yang membatasi sistem dalam mencapai tujuan sistem.

Batasan sistem dapat berupa peraturan-peraturan yang ada dalam suatu organisasi, biaya-biaya yang dikeluarkan, orang-orang yang ada dalam suatu organisasi, fasilitas baik itu sarana dan prasarana maupun batasan yang lain. Kontrol atau

pengawasan sistem merupakan pengawasan terhadap pelaksanaan pencapaian tujuan dari sistem tersebut. Kontrol sistem dapat berupa kontrol terhadap masukan data (input), kontrol terhadap keluaran data (output), kontrol terhadap pengolahan data, kontrol terhadap umpan balik dan sebagainya. Proses merupakan elemen dari sistem yang bertugas untuk mengolah atau memproses seluruh masukan data menjadi suatu informasi yang lebih berguna. Misalnya sistem produksi akan mengolah bahan baku yang berupa bahan mentah menjadi bahan jadi yang siap untuk digunakan.

B. Konsep Dasar Pemasaran

1. Pengertian Persediaan

Menurut Handoko (2002), persediaan didefinisikan sebagai barang yang disimpan untuk digunakan atau dijual pada periode mendatang. Persediaan dapat berbentuk bahan baku yang disimpan untuk diproses, komponen yang diproses, barang dalam proses pada proses manufaktur, dan barang jadi yang disimpan untuk dijual. Persediaan memegang peran penting agar perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Menurut Ma'arif dan Tanjung (2003), persediaan adalah suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam satu periode usaha yang normal atau barang-barang yang masih dalam proses produksi ataupun persediaan bahan baku yang masih menunggu untuk digunakan dalam suatu proses produksi.

Dari definisi di atas, dapat dikatakan bahwa persediaan itu merupakan aktiva suatu perusahaan, apakah dalam bentuk mentah (bahan baku), atau dalam bentuk sedang diproses, atau dalam bentuk barang jadi. Oleh karena itu, dari sini dapat diambil kesimpulan bahwa ada tiga jenis persediaan yang berlaku umum di perusahaan, yaitu:

- 1) Persediaan bahan mentah/baku (*raw material, direct material* dan *indirect material*) yang akan dibahas detail dalam bab ini.
- 2) Persediaan dalam proses (*work in process*).
- 3) Persediaan bahan baku (*finished good*).

Manurut Reksohardiprodjo (2003), persediaan adalah sumberdaya penting sehingga pada suatu saat persediaan mencapai 40 persen dari aktiva dan biaya-biaya meningkat. Pengawasan persediaan dapat mengurangi biaya dan sekaligus memenuhi kebutuhan langganan. Pengawasan persediaan berfungsi:

- 1) Sebagai penyangga proses produksi sehingga proses dapat berjalan terus.
- 2) Menetapkan banyaknya yang harus disimpan sebagai sumberdaya agar tetap ada.
- 3) Sebagai pengurang inflasi.
- 4) Menghindari kekurangan atau kelebihan bahan.

Istilah persediaan (*inventory*) adalah suatu istilah umum yang menunjukkan segala sesuatu atau sumber daya-sumber daya organisasi yang disimpan dalam antisipasinya terhadap pemenuhan permintaan. Permintaan akan sumber daya mungkin internal ataupun eksternal, ini meliputi persediaan bahan mentah, barang dalam proses, barang jadi atau produk akhir, bahan-bahan pembantu atau

pelengkap, dan komponen-komponen lain yang menjadi bagian keluaran produk perusahaan. Jenis persediaan ini sering disebut dengan istilah persediaan keluaran produk (*product output*), dimana hampir semua orang mengidentifikasi secara cepat sebagai persediaan.

2. Pengertian EOQ

Menurut Handoko (2014), metode manajemen persediaan yang paling terkenal adalah model-model *economic order quantity* (EOQ) atau *economic lot size* (ELS). Metode-metode ini dapat digunakan baik untuk barang-barang yang dibeli maupun yang diproduksi sendiri. Model EOQ adalah nama yang biasa digunakan untuk barang-barang yang dibeli, sedangkan ELS digunakan untuk barang-barang yang diproduksi secara internal.

Perbedaan pokoknya adalah bahwa, untuk ELS, biaya pemesanan (*ordering cost*) meliputi biaya penyimpanan pesanan untuk dikirimkan ke pabrik dan biaya penyiapan mesin-mesin (*setup costs*) yang diperlukan untuk mengerjakan pesanan. Hal ini akan digunakan istilah EOQ yang mencakup pengertian keduanya EOQ dan ELS. Dalam teori, konsep EOQ sering juga disebut model *fix order quantity* adalah sederhana. Model EOQ digunakan untuk menentukan kuantitas pesanan persediaan dan biaya kebalikannya *inverse cost* pemesanan persediaan.

Menurut Gitosudarmo (2002) dalam EOQ sebenarnya merupakan volume atau jumlah pembelian yang paling ekonomis untuk dilaksanakan pada setiap kali pembelian. Untuk memenuhi kebutuhan itu maka dapat diperhitungkan pemenuhan kebutuhan (pembeliannya) yang paling ekonomis yaitu sejumlah

barang yang akan dapat diperoleh dengan pembelian dengan menggunakan biaya yang minimal.

EOQ (*Economic Order Quantity*) adalah jumlah pemesanan yang dapat meminimalkan total biaya persediaan, pembelian yang optimal. Untuk mencari beberapa total bahan yang tetap untuk dibeli dalam setiap kali pembelian untuk menutup kebutuhan selama satu periode (Yamit, 1999). Menurut Hani Handoko (2000), model EOQ digunakan untuk menentukan kuantitas pesanan persediaan yang meminimumkan biaya langsung penyimpanan persediaan dan biaya kebalikannya (*inverse cost*) pemesanan persediaan.

Suatu pengendalian persediaan yang dijalankan oleh suatu perusahaan sudah tentu memiliki tujuan-tujuan tertentu. Tujuan pengelolaan persediaan adalah:

- a) Untuk dapat memenuhi kebutuhan atau permintaan konsumen dengan cepat (memuaskan konsumen).
- b) Untuk menjaga kontinuitas produksi atau menjaga agar perusahaan tidak mengalami kehabisan persediaan yang mengakibatkan terhentinya proses produksi, hal ini dikarenakan alasan kemungkinan barang (bahan baku dan penolong) menjadi langka sehingga sulit untuk diperoleh kemungkinan supplier terlambat mengirimkan barang yang dipesan.
- c) Untuk mempertahankan dan bila mungkin meningkatkan penjualan dan laba perusahaan.
- d) Menjaga agar pembelian secara kecil-kecilan dapat dihindari, karena dapat mengakibatkan ongkos pesan menjadi besar.

3. Definisi Pemasaran

Definisi Pemasaran menurut William (2002) adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Menurut Kottler (1997), pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan hasil produksi yang bernilai dengan pihak lain. Menurut Swastha (2000), pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menetapkan harga, mempromosikan dan menyalurkan kebutuhan kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Hasyim (1996) menyatakan bahwa pemasaran yaitu semua kegiatan yang bertujuan untuk memperlancar arus barang dan jasa dari produsen ke konsumen akhir dengan cara paling efisien dengan tujuan menciptakan permintaan yang efektif. Permintaan efektif adalah keinginan untuk membeli yang berhubungan dengan kemampuan untuk dapat membayar atau dengan kata lain jumlah yang diminta sesuai dengan harga normal.

Menurut Beierlein dan Michael dalam Rahim (2008), pemasaran adalah semua kegiatan yang membantu memuaskan kebutuhan konsumen dengan mengkoordinir aliran barang dan jasa ke konsumen atau pengguna. Lain halnya dengan Kartajaya, menurut Kartajaya pemasaran merupakan sebuah disiplin bisnis strategis yang mengarahkan proses penciptaan, penawaran, dan perubahan

values dari suatu inisiator kepada *stakeholders*-nya, dengan demikian dapat ditarik simpulan bahwa pemasaran merupakan kegiatan penyediaan dan menyalurkan barang atau jasa secara tepat, baik kepada orang yang tepat, waktu yang tepat serta harga yang tepat dengan memanfaatkan komunikasi dan promosi yang tepat pula.

Menurut *American Marketing Association* (1985) dalam Assauri (2002) beberapa pengertian tentang pemasaran yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain adalah Pemasaran diartikan sebagai hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang langsung berkaitan dengan mengalirnya barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Pemasaran adalah sebagai usaha untuk menyediakan dan menyampaikan barang dan jasa yang tepat kepada orang-orang yang tepat, pada tempat dan waktu serta harga yang tepat, dengan promosi dan komunikasi yang tepat.

Kegiatan pemasaran sebenarnya berkembang sejak adanya kebutuhan manusia dan usaha untuk memenuhi kebutuhan manusia itu melalui pertukaran.

Perkembangan peradaban manusia menimbulkan perkembangan penggunaan alat pertukaran. Dengan adanya perkembangan tersebut mulailah dikenal transaksi jual-beli (Assauri, 2002). Dapat disimpulkan bahwasannya pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Pemasaran perusahaan berusaha menghasilkan laba dari penjualan barang dan jasa yang diciptakan untuk memenuhi kebutuhan pembeli. Disinilah peran manajer pemasaran dibutuhkan, dimana tugas dari manajer pemasaran adalah memilih dan melaksanakan kegiatan pemasaran yang dapat membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Manajemen Pemasaran

Pada dasarnya manajemen itu terdiri atas perancangan dan pelaksanaan rencana-rencana. Pada membuat suatu perencanaan, dibutuhkan kemampuan untuk membuat strategi dan rencana. Untuk rencana jangka panjang maka dibutuhkan waktu yang lebih banyak. Untuk pelaksanaan rencana tersebut, dia harus mendelegasikan keputusan-keputusannya yang rutin dilakukan setiap hari kepada para bawahan (Kotler dan Amstrong, 2001). Secara umum manajemen mempunyai tiga tugas pokok, yaitu:

- a) Mempersiapkan rencana/strategi umum bagi perusahaan.
- b) Melaksanakan rencana tersebut.
- c) Mengadakan evaluasi, menganalisa dan mengawasi rencana tersebut dalam pelaksanaannya (untuk mengukur hasil dan penyimpangannya serta untuk mengendalikan aktivitas).

Sehingga yang dimaksud dengan manajemen pemasaran, menurut Philip Kotler adalah penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk membuat suatu rencana, fungsi penganalisaan sangat penting agar rencana yang dibuat dapat lebih matang dan tepat. Penerapan merupakan kegiatan untuk menjalankan rencana. Fungsi pengawasan adalah untuk mengendalikan segala macam aktivitas agar tidak terjadi penyimpangan (Kotler dan Amstrong, 2001).

Hasyim (2012) mengungkapkan bahwa analisis sistem pemasaran dapat dikaji melalui struktur pasar, perilaku pasar, dan keragaan pasar yang dikenal dengan

model S-C-P (*structure, conduct dan performance*). Keragaan pasar (*market performance*) dianalisis melalui beberapa indikator, yaitu saluran pemasaran, pangsa produsen, marjin pemasaran dan rasio profit marjin, korelasi harga serta elastisitas transmisi harga.

a) Struktur pasar (*market structure*)

Struktur pasar (*market structure*) merupakan karakteristik organisasi yang menggambarkan hubungan antara penjual dan pembeli yang dapat dilihat dari jumlah penjual dan pembeli, diferensiasi produk, dan kondisi keluar masuk pasar (*entry condition* harga (*price taker*), barang atau jasa yang dipasarkan bersifat homogen). Pasar bersaing sempurna mempunyai ciri utama, yaitu terdapat banyak pembeli dan penjual. Setiap pembeli dan penjual hanya menguasai sebahagian kecil dari barang atau jasa yang dipasarkan, sehingga tidak dapat mempengaruhi pembeli dan penjual bebas keluar masuk pasar. Struktur pasar yang tidak bersaing sempurna terjadi pada pasar monopoli (hanya ada penjual tunggal), pasar monopsoni (hanya ada pembeli tunggal), pasar oligopoli (ada beberapa penjual), dan pasar oligopsoni (ada beberapa pembeli).

b) Perilaku pasar (*market conduct*)

Perilaku pasar (*market conduct*) merupakan gambaran tingkah laku lembaga pemasaran dalam menghadapi struktur pasar tertentu untuk tujuan mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya, meliputi kegiatan pembelian, penjualan, penentuan harga, dan siasat pasar, seperti potongan harga, perilaku curang dalam menimbang atau praktek kolusi pasar lainnya.

c) Keragaan pasar (*market performance*)

Keragaan pasar adalah gejala pasar yang tampak sebagai akibat dari interaksi antara struktur pasar (*market structure*) dan perilaku pasar (*market conduct*).

Interaksi antara struktur dan perilaku pasar pada kenyataannya cenderung bersifat kompleks dan saling mempengaruhi secara dinamis. Untuk menganalisis keragaan pasar (*market performance*) digunakan indikator-indikator antara lain saluran pemasaran, pangsa produsen, marjin pemasaran, korelasi harga, serta elastisitas transmisi harga.

5. Konsep Pemasaran

Falsafah konsep pemasaran bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli/konsumen. Seluruh kegiatan dalam perusahaan yang menganut konsep pemasaran harus diarahkan untuk memenuhi tujuan tersebut. Meskipun orientasi pembeli ini dibatasi oleh tujuan laba dan pertumbuhan, tetapi konsep itu perlu dilaksanakan. Karena dapat meningkatkan penjualan dengan:

- a) Membuat barang yang mudah penggunaannya.
- b) Mudah pembeliaannya.
- c) Mudah pemeliharaannya (Kotler, 1997).

Penggunaan konsep pemasaran bagi sebuah perusahaan dapat menunjang berhasilnya bisnis yang dilakukan. Menurut Kotler, konsep pemasaran disusun dengan memasukkan tiga elemen pokok, yaitu: (Kotler, 1997)

- a) Orientasi konsumen, pasar, pembeli.
- b) Volume penjualan yang menguntungkan.
- c) Koordinasi dan integrasi seluruh kegiatan pemasaran dalam perusahaan.

Pada dasarnya, perusahaan yang ingin mempraktekkan orientasi konsumen ini harus:

- a) Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi.
- b) Memilih kelompok pembeli tertentu sebagai sasaran dalam penjualannya.
- c) Menentukan produk dan program pemasarannya.
- d) Mengadakan penelitian pada konsumen, untuk mengukur, menilai, dan menafsirkan keinginan, sikap, serta tingkah laku mereka.
- e) Menentukan dan melaksanakan strategi yang paling baik, apakah menitik beratkan pada mutu yang tinggi, harga yang murah atau model yang menarik.

(Soekartawi, 2002).

Secara definitif dapat dikatakan bahwa konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

6. Sistem Pemasaran

Beberapa faktor dalam sistem pemasaran yang saling tergantung dan saling berinteraksi satu sama lain. Faktor-faktor tersebut adalah:

- a) Organisasi yang melakukan tugas-tugas pemasaran.
- b) Sesuatu (barang, jasa, ide, orang) yang sedang dipasarkan.
- c) Pasar yang dituju.
- d) Para perantara yang membantu dalam pertukaran (arus) antara organisasi pemasaran dan pasarnya, antara lain pengecer, pedagang besar, agen pengangkutan, dan lain-lain.

- e) Faktor-faktor lingkungan seperti faktor demografi, kondisi perekonomian, faktor sosial dan kebudayaan, teknologi dan persaingan.

Kelima faktor tersebut maka sistem pemasaran dapat didefinisikan sebagai kumpulan lembaga-lembaga yang melakukan tugas pemasaran, barang, jasa, ide, orang dan faktor-faktor lingkungan yang saling memberikan pengaruh, dan membentuk serta mempengaruhi hubungan perusahaan dengan pasarnya. (Irawan, 2000).

7. Peranan Pemasaran

Pemasaran merupakan proses sosial dan manajerial sehingga konsumen dapat memperoleh kebutuhan atau keinginan mereka melalui permintaan, penawaran, dan penukaran nilai suatu produk antara penjual dan pembeli (Tjiptono, 2008).

- a) Kebutuhan : segala kebutuhan dasar manusia baik untuk minum, makan, pakaian, pendidikan dan lainnya.
- b) Keinginan : Merupakan kondisi lebih khusus dari kebutuhan, misalnya minuman ringan, makanan bergizi, pendidikan tinggi, atau lainnya.
- c) Permintaan : akumulasi kebutuhan/keinginan yang potensial untuk digarap, misalnya, makanan, perumahan, pendidikan dan lainnya.

Beberapa istilah yang penting dalam konteks pemasaran adalah :

- a) Produk (barang, jasa, ide)
Segala hasil kerja manusia yang dapat ditawarkan kepada manusia lainnya baik berupa barang, jasa atau ide.

b) Nilai

Perkiraan konsumen atas suatu produk untuk kepuasan mereka, apa yang dirasakan/diinginkan.

c) Biaya

Harga yang harus dibayar konsumen atas produk yang dikonsumsi.

d) Kepuasan

Seberapa puas konsumen atas produk yang mereka konsumsi (kesesuaian antara harapan dan kenyataan).

e) Pasar

Tempat yang berisi semua pelanggan potensial yang berniat untuk transaksi terhadap suatu produk.

8. Pengambilan Keputusan Dalam Pemasaran

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer pemasaran akan selalu berada dalam suatu lingkungan yang kompleks dan penuh dengan ketidakpastian.

Keputusan yang diambil terutama menyangkut masalah:

a) Penetapan harga

b) Produk

c) Distribusi

d) Promosi

Pengambilan keputusan tersebut tidak terlepas dari pengaruh faktor-faktor lingkungan ekstern seperti: demografi, kondisi perekonomian, kebudayaan, persaingan dan sebagainya, semua ini berada di luar pengawasan manajer.

Keputusan-keputusan yang rasional menghendaki adanya proses keputusan yang selaras dan logis. Metode analisa tradisional dapat membantu sebagai pendekatannya. Metode analisa tradisional menurut Moerdiyanto (2009) terdiri atas lima tahap, yaitu:

a) Mendefinisikan masalah

Manajer yang baik harus mempunyai kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan kesempatan lebih awal. Agar analisa yang dilakukan dapat lebih efektif maka manajer harus memiliki arah yang benar.

b) Merumuskan berbagai alternative

Manajer harus menentukan berbagai alternatif penyelesaian terhadap masalah yang dihadapi. Salah satu alternatif yang hampir selalu ada yaitu tidak melakukan apa-apa. Ini merupakan alternatif yang sulit diukur atau dibandingkan dengan alternatif lainnya.

c) Menganalisa alternatif

Faktor-faktor yang diperlukan untuk menilai alternatif harus dikumpulkan dan diatur rapi. Beberapa faktor mungkin tidak dapat diperoleh dan faktor lainnya mungkin akan tidak berguna karena terlalu mahal. Dengan suatu analisa manajer diarahkan untuk mengambil kesimpulan yang disertai dengan pernyataan untuk menentukan kebaikan maupun keburukannya.

d) Mengusulkan suatu penyelesaian

Setelah melampaui tahapan tadi maka manajer dapat menyarankan suatu penyelesaian yang logis.

e) Menyarankan rencana tindakan

Pada waktu mengambil keputusan, suatu rencana tindakan untuk melaksanakan keputusan tersebut harus ditentukan.

Pengambilan keputusan di bidang pemasaran selalu berkaitan dengan variabel-variabel *marketing mix* (Kotler, 1997):

- a) Pengenalan faktor pasar dalam *marketing mix*
Tekanan utama dari *marketing mix* adalah pasar karena pada akhirnya produk yang ditawarkan oleh perusahaan diarahkan kesana.
- b) Hubungan antara keputusan tentang harga, promosi dan distribusi dengan variabel-variabel tentang produk.
- c) Produk tersebut membawa pengaruh penting terhadap keputusan-keputusan mengenai harga, promosi dan distribusi, karena terikat pada harga produksi, peralatan dan proses pembuatannya, juga dalam hal promosi yang tergantung pada manfaat dan segi penawarannya.
- d) Pengaruh usaha Perusahaan dan saingan terhadap volume penjualan
Semakin besar usaha-usaha yang dikeluarkan dalam *marketing mix* untuk penawaran yang ada, akan semakin besar pula penjualannya. Bagaimanapun, persentase yang lebih besar dari penjualan total perusahaan akan bertambah dengan adanya usaha *marketing mix* yang lebih besar.
- e) Efektivitas *marketing mix* Perusahaan dalam hubungannya dengan volume penjualan. Seberapa jauh efektivitas pengeluaran yang dilakukan oleh perusahaan terhadap volume penjualannya.
- f) *Marketing mix* untuk beberapa jenis produk (dan Jasa)
Marketing mix yang diterapkan pada setiap jenis produk adalah berbeda.
Volume penjualan dan laba dapat dimaksimumkan jika *marketing mix* sesuai dengan penawaran perusahaan.

Ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan untuk mengambil keputusan secara efektif tentang produk. Faktor-faktor tersebut merupakan bagian atau elemen yang ada dalam sebuah model untuk mengambil keputusan tentang produk. Elemen yang dimaksud adalah: (Kotler, 2009)

a) Analisa pasar

Pengambilan keputusan tentang produk diawali dengan menganalisa pasarnya. Analisa pasar ini membuka kesempatan untuk memperkenalkan produk baru yang menguntungkan.

b) Memonitor lingkungan

Dengan sumber-sumber yang terbatas dan terpengaruh oleh faktor-faktor lingkungan, perusahaan harus berusaha memanfaatkan secara penuh kesempatan yang ada. Faktor-faktor lingkungan yang dimaksud adalah faktor lingkungan ekstern seperti: Demografi, kondisi perekonomian, sosial dan kebudayaan, politik dan hukum, teknologi dan persaingan.

c) Menentukan tujuan produk

Tahap ini berupa menentukan tujuan khusus setiap penawaran. Umumnya tujuan ini dikaitkan dengan masalah-masalah seperti:

- 1) Pengembangan investasi
- 2) Laba
- 3) *Market share* atau volume penjualan.
- 4) Menentukan *marketing mix*

d) Penerapan keputusan-keputusan *marketing mix*

Keputusan tersebut dapat dilaksanakan dengan menentukan: apa, siapa, mengapa, bagaimana, kapan, di mana.

e) Mengadakan Prosedur Pengawasan

Sistem pengawasan perlu diadakan dalam manajemen produk dan merupakan tahap terakhir. Tahap tersebut adalah:

- 1) Memilih kriteria pengawasan
- 2) Pengukuran kriteria
- 3) Penentuan *standard* kerja
- 4) Memonitor kejadian
- 5) Membandingkan hasil dengan *standard*

Tugas-tugas manajer pemasaran dapat dilihat dari segi fungsi manajemen yang dilakukan dalam bidang pemasaran, yaitu bagaimana proses manajemen itu dijalankan untuk mengubah sumber-sumber menjadi produk yang dapat memenuhi kebutuhan manusia. Tugas-tugas itu antara lain:

- a) Mempelajari kebutuhan dan keinginan konsumen.
- b) Mengembangkan suatu konsep produk yang ditujukan untuk memuaskan/melayani kebutuhan.
- c) Membuat desain produk.
- d) Mengembangkan pembungkusan dan merk.
- e) Menetapkan harga agar memperoleh *return on investment* yang layak.
- f) Mengatur distribusi.
- g) Memeriksa penjualan.
- h) Menciptakan komunikasi pemasaran yang efektif dengan menggunakan media atau cara lain yang tepat.

Perusahaan dapat menyusun suatu tingkat permintaan pasar yang diharapkan pada saat tertentu. Dapat terjadi bahwa tingkat permintaan *riil* itu berada di bawah,

sama, atau diatas tingkat permintaan yang diharapkan. Untuk menghadapi keadaan permintaan yang berbeda maka manajer pemasaran mempunyai tugas yang berbeda pula.

Tabel 3. Keadaan permintaan dan tugas pemasaran

Keadaan Permintaan	Tugas Pemasaran	Nama Resmi
Permintaan negatif	Positifkan permintaan	<i>Conversional marketing</i>
Tidak ada permintaan	Ciptakan permintaan	<i>Stimulational marketing</i>
Permintaan latent	Kembangkan permintaan	<i>Developmental marketing</i>
Permintaan menurun	Tingkatkan permintaan	<i>Conversional marketing</i>
Permintaan tidak teratur	Selaraskan permintaan	<i>Remarketing</i>
Permintaan penuh	Pertahankan permintaan	<i>Synchromarketing</i>
Permintaan berlebihan	Kurangi permintaan	<i>Maintenance marketing</i>
Permintaan tidak sehat	Tiadakan permintaan	<i>Demarketing</i>

Sumber : Rangkuti (2009)

Berikut ini adalah macam-macam permintaan:

a) Permintaan Negatif

Semua atau sebagian terbesar dari segmen pasar potensial yang penting tidak menyukai produk atau jasa yang ditawarkan, bahkan mereka bersedia membayar untuk menghindarinya, misalnya:

- 1) Gol. Orang yang mempunyai permintaan negatif terhadap *vasectomy*.
- 2) Gol. Orang yang mempunyai permintaan negatif terhadap angkutan dengan bus (suka mabuk).

b) Tidak ada permintaan

Berarti orang itu tidak berminat sama sekali terhadap penawaran suatu produk atau jasa. Penawaran yang ada dalam “tidak ada permintaan”.

c) Permintaan Latent

Bilamana sebagian besar orang –orang mempunyai kebutuhan yang kuat akan sesuatu yang tidak ada dalam bentuk barang atau jasa yang nyata. Permintaan ini memberikan kesempatan pada manajer untuk mengembangkan produk atau jasa yang dibutuhkan oleh orang-orang.

d) Permintaan Menurun

Suatu keadaan dimana permintaan untuk suatu produk atau jasa itu semakin berkurang dari tingkat sebelumnya, dan diperkirakan akan menurun terus jika tidak dilakukan usaha-usaha untuk memperbaiki pasar yang dituju, penawaran dan usaha-usaha pemasaran.

e) Permintaan tidak teratur

Suatu keadaan dimana pola permintaan pada saat-saat tertentu dipengaruhi oleh fluktuasi musim atau hal-hal lain.

f) Permintaan Penuh

Suatu keadaan dimana tingkat dan saat permintaan yang sekarang sama dengan tingkat dan saat permintaan yang diharapkan.

g) Permintaan Berkelebihan

Suatu keadaan dimana permintaan lebih besar dari penawarannya.

h) Permintaan tidak sehat

Suatu jenis produk atau jasa yang permintaannya dinilai kurang baik dari segi kesejahteraan konsumen, kemakmuran masyarakat atau penyedia.

9. Analisa Kesempatan Pasar

Analisa ini sangat penting dilaksanakan sebelum perusahaan menentukan tujuannya. Selain dengan melihat kesempatan yang ada, perusahaann biasanya

dapat memulai usahanya karena sudah tersedia sumber-sumber di dalam perusahaan. Kesempatan yang ada dapat dibedakan yaitu:

a) Kesempatan Lingkungan

Kesempatan ini akan muncul dalam setiap perekonomian bilamana masih terdapat kebutuhan yang belum terpenuhi. Kesempatan ini dianggap sangat baik atau menguntungkan kalau perusahaan bisa mengisi kebutuhan yang belum terpenuhi tersebut.

b) Kesempatan Perusahaan

Merupakan kesempatan yang dapat dinikmati oleh suatu perusahaan bilamana memiliki keunggulan-keunggulan dari para pesaingnya. Keunggulan-keunggulan tersebut antara lain:

- 1) Dapat menekan biaya lebih rendah.
- 2) Dapat menentukan harga lebih rendah.
- 3) Mampu menggunakan beberapa alternatif saluran distribusi.
- 4) Mampu melakukan usaha promosi yang lebih aktif.
- 5) Kesempatan perusahaan ini muncul dalam suatu kondisi persaingan.

Suatu perusahaan akan mencapai sukses bila memiliki kesempatan perusahaan dan kesempatan lingkungan disaat yang bersamaan.

10. Perencanaan Pemasaran

Perencanaan sangat diperlukan untuk mengikuti perkembangan dimasa mendatang. Tanpa perencanaan, sebuah organisasi kemungkinan akan mengambil cara-cara yang ekstrim untuk menghindari kerugian atau untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Perencanaan dapat mencakup suatu periode waktu yang panjang atau periode waktu yang pendek. Perencanaan jangka panjang (untuk 3,

5, 10 atau bahkan 25 tahun) biasanya melibatkan peranan dari top manajemen maupun staf perencanaan khusus. Masalah yang dihadapi sangat luas, seperti perluasan pabrik, pasar, atau produk.

Perencanaan jangka pendek, periode waktunya relatif pendek, yaitu satu tahun atau kurang, biasanya perencanaan ini dilakukan oleh pelaksana bawah dan menengah. Masalah yang dimasukkan dalam perencanaan ini adalah kampanye periklanan untuk periode yang akan datang, pembelian pada musim yang akan datang. Tiga macam konsep perencanaan, yaitu :

- a) Perencanaan perusahaan secara keseluruhan
- b) Perencanaan pemasaran
- c) Rencana pemasaran tahunan

Penetapan tujuan perusahaan merupakan titik awal dari perencanaan pemasaran. Tujuan ini sangat penting dan harus ditetapkan sebelum mengambil suatu strategi, tanpa tujuan yang pasti perusahaan tidak akan dapat beroperasi dengan baik meskipun memiliki kesempatan yang baik. Tujuan perusahaan dibedakan menjadi dua, yaitu:

- a) Tujuan Umum,

Misalnya : Mencari laba, memberikan kepuasan konsumen, dll.

- b) Tujuan Khusus

Tujuan khusus ini diperlukan sebagai pegangan dalam melaksanakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Misalnya: Meningkatkan kualitas produk, memperluas pasar, mendapatkan laba untuk jangka pendek, dll.

Jika manajer sudah menetapkan untuk mencapai suatu tingkat penjualan tertentu, kemudian perlu dibuat keputusan-keputusan dibidang pemasaran, produksi, keuangan dan personalia, yang menjadi pertimbangan dalam merumuskan rencana pemasaran adalah:

a) Target Penjualan

Target penjualan ini ditetapkan berdasarkan analisa berbagai macam kemungkinan strategi pemasaran yang menguntungkan.

b) Anggaran Pemasaran

Biasanya anggaran yang menyeluruh ini ditetapkan berdasarkan suatu persentase dari target penjualan. Sebagai contoh: pabrik pupuk akan menetapkan anggaran pemasaran sebesar 15 persen dari penjualan. Kalau perusahaan ingin meningkatkan market share nya, maka persentase tersebut juga harus ditingkatkan.

c) Alokasi *Marketing Mix*

Perusahaan harus menetapkan bagaimana mengalokasikan anggaran pemasaran untuk suatu produk ke berbagai alat pemasaran seperti periklanan, promosi penjualan, dan *personal selling*.

d) Penetapan harga

Penetapan harga merupakan satu elemen yang menghasilkan laba di dalam rencana pemasaran. Perusahaan harus menetapkan harga dan daftar harga sebelum diberikan potongan. Selain itu juga harus mempertimbangkan faktor permintaan, biaya dan persaingan dalam menetapkan harga yang direncanakan.

e) Alokasi anggaran pemasaran pada produk

Kebanyakan perusahaan tidak hanya menghasilkan satu macam produk saja, tetapi beberapa macam. Beberapa faktor yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menentukan produk mana yang harus ditambah atau dikurangi anggarannya.

Struktur kegiatan pemasaran yang optimal merupakan aktivitas yang terbaik bagi perusahaan. Masing-masing perusahaan memiliki struktur yang berbeda-beda karena mereka berbeda dari segi luas perusahaan maupun kompleksitas pasar yang dikuasainya. Salah satu fungsi pokok dari manajer selain perencanaan dan penerapan adalah pengawasan atau pengendalian. Adapun proses pengawasan yang harus dilakukan oleh manajemen ada tiga tahap, yaitu:

1) Mengetahui apa yang terjadi.

Dari fakta-fakta yang diperoleh manajemen dapat membandingkan antara hasil riil dengan rencananya.

2) Mengetahui mengapa hal itu terjadi

Hal ini menyangkut beberapa alasan tentang dapat dicapainya suatu hasil

3) Menentukan tindakan selanjutnya

Tindakan ini dapat berupa merencanakan program untuk periode mendatang dan merencanakan kegiatan-kegiatan untuk memperbaiki kondisi yang kurang baik.

11. Strategi Pemasaran

Menurut Kotler (1997), perbedaan pengertian antara istilah strategi, tujuan dan taktik adalah:

a) Tujuan

Tujuan perusahaan adalah memberikan kepuasan kepada pembeli dan masyarakat yang lain dalam pertukarannya untuk mendapatkan sejumlah laba, atau perbandingan antara penghasilan dan biaya yang menguntungkan.

b) Strategi

Strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Beberapa perusahaan mungkin mempunyai tujuan yang sama tetapi strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dapat berbeda.

Strategi dibuat berdasarkan suatu tujuan.

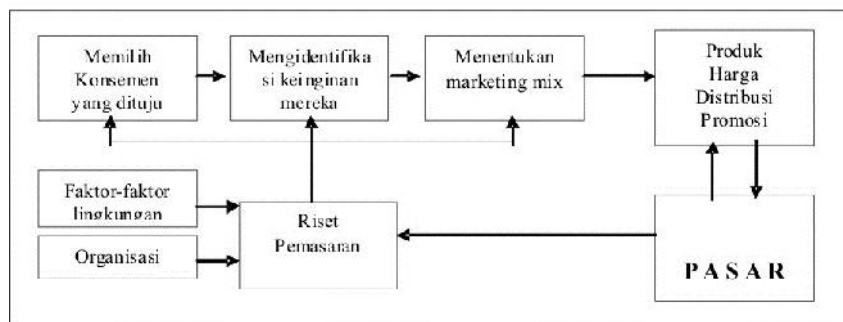
c) Taktik

Taktik adalah tahap-tahap atau langkah-langkah tertentu yang dipakai untuk melaksanakan strategi. Jika manajemen sudah merumuskan tujuan dan strateginya, maka ia berada dalam posisi untuk menentukan taktik.

Ada perbedaan yang paling mendasar antara taktik dan strategi, yaitu :

- a) Strategi mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dibandingkan dengan taktik.
- b) Strategi pemasaran memerlukan keputusan dari manajemen tentang elemen-elemen *marketing mix* perusahaan, sedangkan taktik merupakan program tertentu untuk jangka pendek.
- c) Strategi bersifat permanen sehingga sulit dan memakan biaya besar jika diadakan perubahan, sedangkan taktik dapat diubah dengan mudah (Kotler, 1997).

Adapun elemen-elemen strategi pemasaran beserta hubungan antara masing-masing elemen dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Elemen-elemen strategi pemasaran

12. Pengembangan Strategi Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2009) ada lima konsep yang mendasari suatu strategi pemasaran, yaitu:

a) Segmentasi pasar

Merupakan dasar untuk mengetahui bahwa setiap pasar itu terdiri atas beberapa segmen yang berbeda-beda. Dalam setiap segmen terdapat pembeli-pembeli yang mempunyai:

- 1) Kebutuhan yang berbeda-beda.
- 2) pola pembelian yang berbeda-beda.
- 3) tanggapan yang berbeda-beda terhadap berbagai macam penawaran.

b) Penentuan Posisi Pasar

Perusahaan berusaha memilih pola konsentrasi pasar khusus yang dapat memberikan kesempatan maksimum untuk mencapai tujuan sebagai pelopor. Perusahaan baru dapat beroperasi setelah memperoleh posisi tertentu di pasar. Untuk mencapai posisi yang kuat perusahaan harus dapat memasuki segmen pasar yang menghasilkan penjualan serta tingkat laba paling besar.

c) Strategi Memasuki Pasar

Adalah menentukan bagaimana memasuki segmen pasar yang dituju.

Perusahaan dapat menempuh beberapa cara untuk memasuki segmen pasar yang dituju, yaitu:

- 1) Membeli perusahaan lain
- 2) Berkembang sendiri
- 3) Mengadakan kerjasama dengan perusahaan lain

d) Strategi *Marketing Mix*

Marketing Mix adalah kombinasi dari empat variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan, yaitu : produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi. Variabel-variabel *marketing mix* ini dapat dipakai sebagai dasar untuk mengambil suatu strategi dalam usaha mendapatkan posisi yang kuat di pasar.

e) Strategi Penentuan Waktu

Perusahaan dapat mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan apabila bergerak terlalu cepat atau terlalu lambat. Oleh karena itu masalah penentuan waktu yang tepat sangat penting bagi perusahaan untuk melaksanakan program pemasarannya.

13. Strategi Pemasaran PT Pertani

Setelah strategi pemasaran ditetapkan maka PT Pertani menerapkan dan merencanakan rincian bauran pemasaran (*marketing mix*), merupakan kumpulan alat pemasaran taktis terkendali. Produk, harga, tempat, dan promosi yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan di pasar sasaran.

Bauran pemasaran terdiri dari semua hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan akan produknya yang terdiri dari “4P” yaitu:

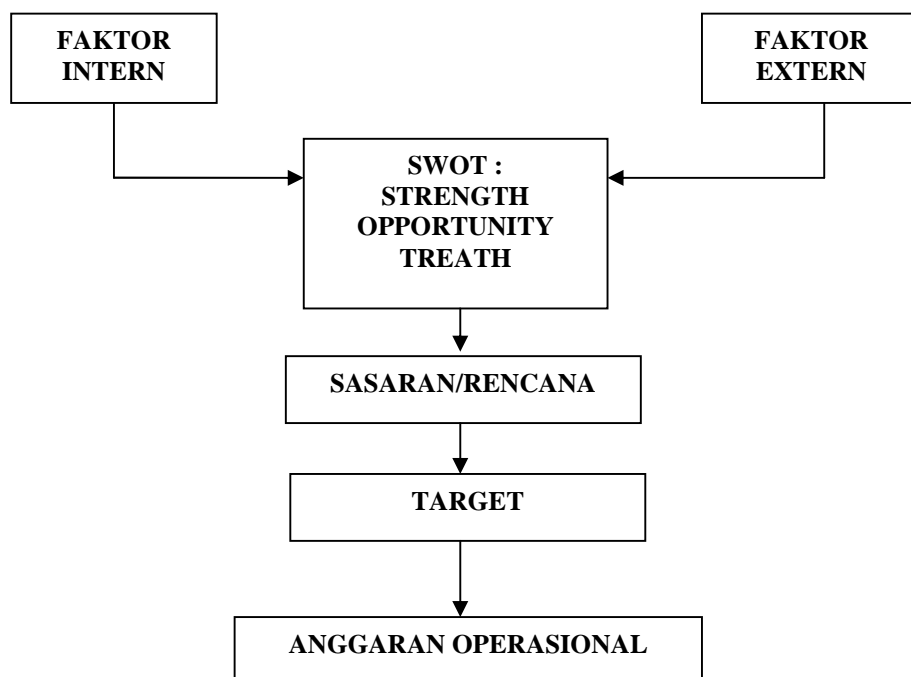
- a) Produk (*product*), kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada pasar sasaran meliputi : ragam, kualitas, desain, fitur, nama merek, dan kemasan yang dikerjakan khusus oleh bagian produk PT Pertani.
- b) Harga (*price*), adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan agen kepada PT Pertani untuk memperoleh produk meliputi daftar harga, diskon potongan harga, periode pembayaran, dan persyaratan kredit.
- c) Tempat (*place*), kegiatan PT Pertani yang membuat produk tersedia bagi pelanggan sasaran meliputi lokasi, saluran distribusi, persediaan, transportasi dan logistik, proses distribusi beras dilakukan oleh Unit Penggilingan Padi (UPP) cabang Metro langsung dapat ke konsumen atau ke kios-kios, bisa juga barang di mutasi ke cabang Bandar Lampung terlebih dahulu baru ke kios dan konsumen.
- d) Promosi (*promotion*) berarti aktivitas yang menyampaikan manfaat produk dan membujuk pelanggan membelinya meliputi: Iklan dan promosi. PT Pertani melakukan promosi dengan cara memasang iklan di koran.

C. Analisis SWOT

Untuk membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor ekstern maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*kelemahan*) yang terdapat pada organisasi itu. Analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi

serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan.

Analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity*, dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Indrito Gitosudarmo, 2000). Setelah kita mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka, serta ancaman-ancaman yang dialaminya, maka kita dapat menyusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan. Rencana strategi tersebut kemudian haruslah kita terjemahkan ke dalam rencana-rencana operasional yang mencantumkan adanya target-target yang harus kita capai. Kemudian rencana operasional itu harus kita terjemahkan ke dalam satu satuan uang yang menjadi anggaran operasional.



Gambar 3. Proses perencanaan dengan analisis SWOT

Konsep dasar pendekatan SWOT tampaknya sederhana, yaitu apabila kita dapat mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi kita dan mengetahui peluang (*opportunity*) dari luar organisasi yang menguntungkan serta ancaman (*treath*) di dalam organisasi yang merugikan organisasi atau perusahaan kita. Menurut J Salusu (2000) tentang matriks SWOT menggunakan beberapa strategi, yaitu:

- a. Strategi S.O, yaitu memanfaatkan peluang yang ada dengan keunggulan organisasi (*comparative advantage comparative*).
- b. Strategi S.T, yaitu memobilisasi beberapa keunggulan untuk mencapai sasaran (*mobilization*).
- c. Strategi W.O, yaitu memilih faktor mana yang dipacu dan faktor mana yang ditunda (*investmen* atau *divestmen*).
- d. Strategi W.T, yaitu perlu kehati-hatian atau kewaspadaan dalam mencapai sasaran (*damage control*).

Tujuan pemilihan strategi adalah untuk menjamin ketepatan pencapaian sasaran. Suatu rancangan strategi dapat dipilih untuk menutup kesenjangan dalam mencapai sasaran. Sifat kesenjangan itu sendiri juga sangat situasional. Kalau kesenjangan akibat prestasi di masa lampau yang sangat buruk penciutan lebih mungkin dilakukan dan bila kesenjangan itu besar sebagai akibat dari peluang lingkungan yang diharapkan, maka akan lebih tepat bila dilakukan ekspansi Kurniawan dan Hamdani (2008).

Berkenaan dengan pilihan strategi sebagaimana terungkap di atas, kita akan mengkaji penentuan pilihan melalui matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (*strength, weakness, opportunity, dan treath matrix*). Melalui alat bantu

ini suatu perusahaan dapat juga memandang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai suatu kesatuan yang integral dalam perumusan strategi.

1. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu Faktor Strategi Eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS):

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak pada faktor strategis.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tersebut dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.

- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

2. Matriks Faktor Strategi Internal

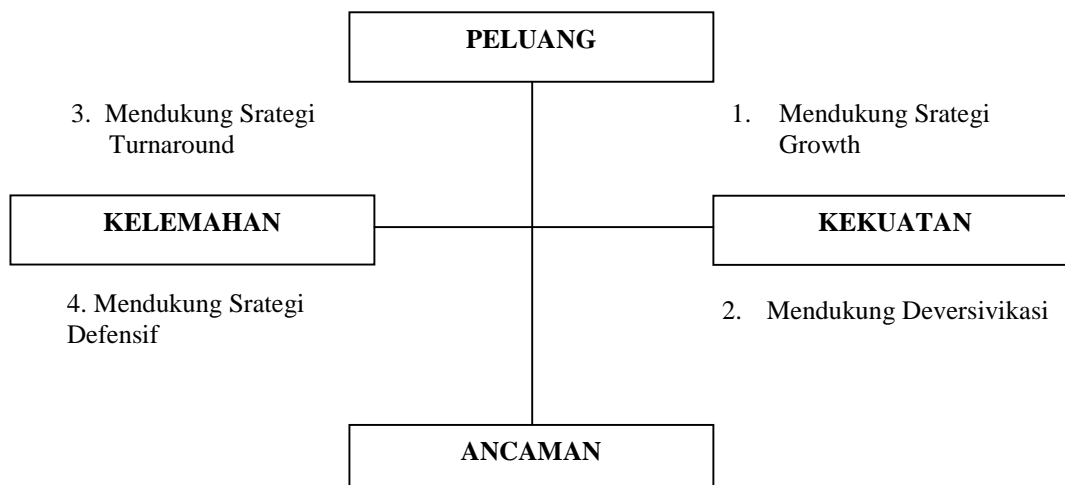
Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness* perusahaan. Tahapnya adalah:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkan rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya jika kelemahan besar sekali

dibandingkan dengan rata-rata industri yang nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outsanding*) sampai 0,0 (*poor*).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Ke dua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *Internal Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).



Gambar 3. Diagram analisis SWOT

Kuadran I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri microcomputer.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Salah satu metode atau alat analisis yang digunakan untuk menyusun deskripsi tentang faktor-faktor strategi perusahaan adalah SWOT Matrix. Matrix ini dinilai mampu menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan harus disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategik. Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Salah satu modal yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT Fredy Rangkuti (2009).

D. Penelitian Terdahulu

Peneliti harus mempelajari penelitian sejenis di masa lalu untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu akan memberikan gambaran kepada penulis tentang penelitian sejenis yang sudah dilakukan, sehingga dapat dijadikan referensi bagi penulis. Kajian terhadap penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan dapat dilihat sebagai berikut:

- a) Reni Maulidia Rahmat (2012) Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Koko Jaya Prima Makassar menganalisis strategi yang paling tepat dalam meningkatkan volume penjualan pada PT Koko Jaya Prima. Berdasarkan analisis internal dan eksternal perusahaan beserta diagram cartesius dapat diperoleh bahwa yang menjadi strategi utama PT Koko Jaya Prima adalah

strategi Growth (perkembangan) dimana PT Koko Jaya Prima dapat mengembangkan dealer dan bengkelnya dengan cara mengembangkan kemampuan tenaga pekerja serta memanfaatkan promosi yang lebih.

- b) Ade Supriatna (2013) Analisis Sistem Pemasaran Gabah Beras (Studi Kasus Petani Padi di Sumatra Utara) menganalisis sistem pemasaran gabah oleh petani di Sumatera Utara. Penelitian ini bersifat deskriptif menggunakan metoda *Participatory Rural Appraisal* (PRA) dengan pendekatan *Snow Ball Sampling* dimana petani sebagai titik awal (starting point). Struktur aliran tataniaga gabah/beras di Propinsi Sumatra Utara pada garis besarnya ditemukan dua aliran, yaitu: (I) saluran pemasaran pertama, petani menjual gabah ke pedagang pengumpul sebagai kaki tangan pedagang kongsi. Saluran pemasaran kedua, petani menjual gabah ke pedagang pengumpul yang merupakan kaki tangan pemilik penggilingan desa. Di penggilingan desa, gabah mengalami proses pengeringan, penggilingan dan grading beras.
- c) Agus Ariwibowo (2013) Analisis Rantai Distribusi Komoditas Padi dan Beras di Kecamatan Pati Kabupaten Pati mengetahui pola distribusi melalui pola distribusi dan margin pemasaran padi sawah. Data dianalisis secara deskriptif terhadap pola distribusi dan margin pemasaran padi sawah. Hasil penelitian yaitu di Kecamatan Pati terdapat tiga pola distribusi, yaitu Pertama; petani ke pedagang tengkulak ke penggilingan padi ke pedagang pengepul ke pedagang pengecer ke konsumen; ke dua, petani ke pedagang tengkulak ke penggilingan padi ke pedagang pengecer ke konsumen; ke tiga, petani ke penggilingan padi ke pedagang pengepul ke pedagang pengecer ke konsumen. Margin pemasaran tertinggi pada varietas padi dominan tertinggi

terjadi pada penggilingan padi sebesar 44,4 persen, kemudian pedagang tengkulak 7,5 persen, pedagang pengepul 3,6 persen, dan pedagang pengecer 3,4 persen dari keseluruhan nilai margin pemasaran padi sawah.

- d) Hildayani (2013) Analisis Analisis Pemasaran Beras di Desa Sidondo I Kecamatan Sigi Biromaru Kabupaten Sigi, pengambilan sampel pedagang atau tengkulak padi dilakukan dengan cara *Snowball Sampling* Saluran Pemasaran padi hanya ada satu saluran pemasaran saja pada petani padi dimulai dari petani ke pedagang pengumpul dan ke pedagang besar. Fungsi pemasaran padi dilakukan oleh lembaga-lembaga pemasaran seperti petani, pedagang pengumpul dan pedagang besar yang meliputi fungsi pertukaran, fungsi fisik dan fungsi fasilitas.
- e) Chafid (2006) Pendugaan Stok Gabah/Beras di Penggilingan Padi dan Sub Dolog di Kabupaten Subang, tujuan penelitian yaitu mendapatkan data stok gabah/beras di rumah tangga petani, penggilingan padi dan Sub Dolog, menyusun model pendugaan stok gabah/beras di rumah tangga petani, penggilingan padi dan Sub Dolog melakukan pendugaan total stok Kabupaten Subang berdasarkan model yang dibangun. Survei dilakukan pada awal Agustus 2005 di 18 Kecamatan di Kabupaten Subang.

Hasil penelitian menunjukkan produksi padi bulanan sangat mempengaruhi besarnya stok, pada saat panen raya stok cenderung meningkat. Rasio stok terhadap produksi di rumah tangga petani menunjukkan semakin jauh saat panen rasio stok semakin kecil. Rumah Tangga petani yang panen 1 bulan lalu memiliki stok rata-rata 34 persen dari produksi dan terus menurun, sehingga pada panen 5 bulan lalu stok hanya 7 persen dari produksi. Hasil

penelitian menunjukkan stok petani dan penggilingan sangat dipengaruhi oleh besarnya produksi padi bulanan di wilayah tersebut.

E. Kerangka Pemikiran

PT Pertani (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha yang berhubungan dengan sektor pertanian. Pendirian perusahaan dimulai dengan terbitnya Undang-Undang Darurat No.1 tahun 1959 Tanggal 1 Januari 1959 yang membentuk Badan Perusahaan Produksi Bahan Makanan dan Pembukaan Tanah, disingkat BMPT. BMPT kemudian berubah menjadi Badan Pimpinan Umum Perusahaan Pertanian Negara disingkat BPU Pertani berdasarkan peraturan pemerintah pengganti undang-undang No.19/1960. BPU Pertani kemudian berubah lagi menjadi perusahaan pertanian negara disingkat PN Pertani berdasarkan Peraturan Pemerintah No.12/1963 tanggal 1 Januari 1963.

PT Pertani merupakan badan usaha milik negara, sebagai pionir yang fokus pada sektor pertanian. Perusahaan telah memainkan peran penting sebagai garda terdepan dalam mendukung program pemerintah di sektor pertanian. Melalui peran tersebut, perusahaan tumbuh dan berkembang menjadi pelaku utama nasional di bidang agribisnis yang memproduksi, mengadakan dan memasarkan sarana produksi dan komoditi pertanian.

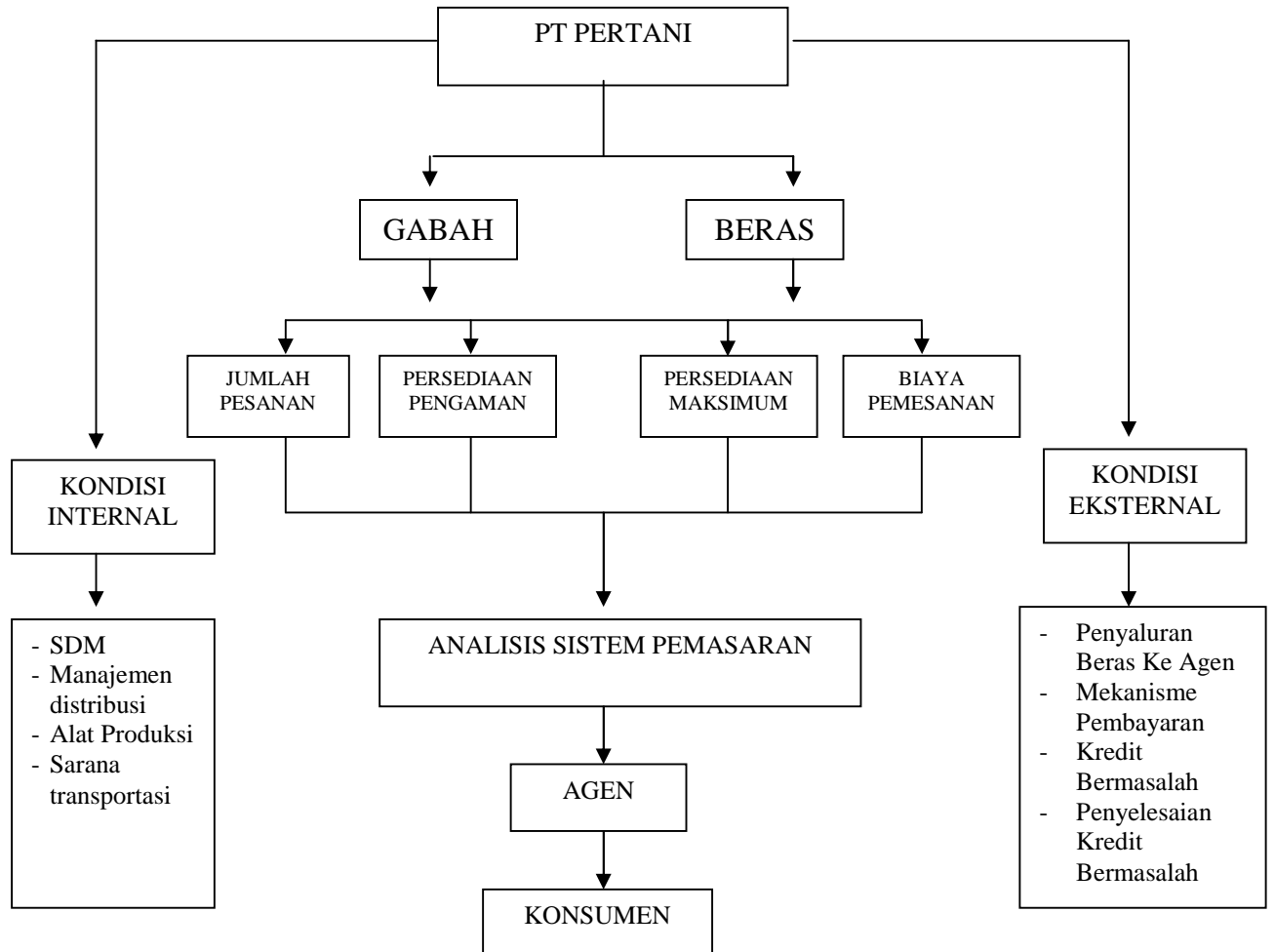
Pengadaan gabah oleh PT Pertani dengan cara menghitung jumlah pesanan, persediaan yang ada, dan biaya pemesanan. Dari total jumlah yang dihitung kemudian PT Pertani membeli gabah dari para petani, gabah yang telah dibeli

diproduksi menjadi beras yang berkualitas untuk dipasarkan ke agen yang sudah bekerja sama dengan PT Pertani.

Kondisi internal sangat mendukung berjalannya saluran distribusi, kondisi internal antara lain SDM, manajemen pemasaran, alat produksi dan transportasi.

Sedangkan kondisi eksternal yang harus diperhatikan oleh PT Pertani penyaluran beras ke agen, mekanisme pembayaran, banyaknya kredit bermasalah dan bagaimana penyelesaian kredit tersebut. Penelitian ini mencoba, mengkaji apa yang dilakukan PT Pertani dalam sistem saluran distribusi dan menyelesaikan masalah antara PT Pertani dan agen maupun kios-kios dalam penyelesaian kredit bermasalah. Sehingga dijadikan sebagai suatu referensi dalam upaya penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani Cabang Lampung.

Tahap analisis adalah setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi dengan cara analisis SWOT dalam matrik internal dan eksternal kemudian dari hasil yang ada maka ditentukan pengambilan keputusan yang tepat. Bagan alur analisis pemasaran beras di PT Pertani Cabang Lampung disajikan pada Gambar 4.



Gambar 4. Bagan alir pemikiran Analisis Sistem Pengadaan dan Pemasaran beras pada PT Pertani Provinsi Lampung

III. METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu Sugiyono (2004). Penelitian ini menggunakan metode studi kasus yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail. Subyek yang diselidiki dari satu unit atau satu kesatuan unit yang dipandang sebagai kasus. Unit usaha penelitian ini adalah PT Pertani Cabang Lampung.

B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional

Konsep dasar dan definisi operasional ini mencakup pengertian yang digunakan untuk mendapatkan data dan melakukan analisis sehubungan dengan tujuan penelitian.

Gabah adalah bulir padi, biasanya mengacu pada bulir padi yang telah dipisahkan dari tangkainya (jerami). Dalam perdagangan komoditas, gabah merupakan tahap yang penting dalam pengolahan padi sebelum dikonsumsi karena perdagangan padi dalam partai besar dilakukan dalam bentuk gabah. Terdapat definisi teknis perdagangan untuk gabah, yaitu hasil tanaman padi yang telah dipisahkan dari tangkainya dengan cara perontokan.

Jumlah pesanan ekonomis adalah jumlah pembelian bahan baku berupa gabah pada setiap kali pemesanan dengan biaya yang paling rendah, diukur dengan satuan kilogram (kg).

Persediaan pengaman adalah tambahan yang diadakan untuk melindungi atau menjaga kemungkinan terjadinya kekurangan bahan (*stock out*). Ada beberapa faktor yang menentukan besarnya persediaan pengaman yaitu:

- a) penggunaan bahan baku
- b) faktor waktu
- c) biaya-biaya yang digunakan

Persediaan maksimum merupakan sejumlah bahan yang disediakan dan bahan-bahan dalam proses yang terdapat dalam perusahaan untuk proses produksi, serta barang-barang jadi atau produk yang disediakan untuk memenuhi permintaan dari komponen atau langganan setiap waktu.

Biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan atau *revenue* yang akan dipakai sebagai pengurang penghasilan. Biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat pada saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi.

Faktor internal yaitu segala sesuatu yang mencakup kekuatan (*strength*) yang dimiliki dan kelemahan (*weakness*). Faktor eksternal mencakup peluang (*opportunity*) yang harus diraih dan ancaman (*threat*) yang mungkin akan mempengaruhi agroindustri. PT Pertani harus memanfaatkan kekuatan dan

peluang semaksimal mungkin dan meminimalkan kelemahan dan ancaman agar kegiatan usaha terus berkembang.

Pemasaran adalah sesuatu yang meliputi seluruh sistem yang berhubungan dengan tujuan untuk merencanakan dan menentukan harga sampai dengan mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang bisa memuaskan kebutuhan pembeli aktual maupun potensial.

Agen adalah penyalur yang atas nama suatu perusahaan tertentu menjual barang dan jasa hasil produksi perusahaan tersebut di daerah tertentu. Di agen tidak akan dijumpai barang dan jasa yang bukan produksi perusahaan bersangkutan. Agen menjual barang dan jasa dengan harga yang ditentukan oleh produsen.

Konsumen adalah setiap orang yang membeli produk beras hasil produksi PT Pertani di tiap agen atau kios yang akan dikonsumsi diri sendiri maupun keluarga.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Pertani Cabang Bandar Lampung. Lokasi kantor PT Pertani Cabang Bandar Lampung terletak di Jalan K.S. Tubun No.41 Rawa Laut Bandar Lampung. Lokasi penelitian ini dipilih secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa PT Pertani adalah perusahaan pemerintah yang bergerak dalam distribusi pemasaran beras di Kota Bandar Lampung. Responden dalam penelitian ini adalah kepala PT Pertani Cabang Lampung dan kios-kos yang menjadi agen PT Pertani Cabang Lampung. Penelitian ini akan dilakukan pada bulan Desember 2016 sampai dengan bulan Februari 2017.

D. Metode Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari pengamatan langsung dan wawancara dengan pihak perusahaan serta sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan langsung dari manajemen perusahaan, instansi terkait dalam penelitian ini yaitu Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Lampung, PT Pertani (Persero) Provinsi Lampung, dan kios-kios yang bekerja sama dengan PT Pertani (Persero) Provinsi Lampung.

E. Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan analisis kuantitatif dan analisis kualitatif (deskriptif). Analisis kuantitatif digunakan untuk menganalisis pengendalian persediaan gabah pada PT Pertani sedangkan analisis kualitatif digunakan untuk menganalisis kinerja sistem distribusi beras, strategi penyelesaian kredit bermasalah dan strategi pemasaran di PT Pertani Provinsi Lampung.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1) Analisis Kuantitatif

a) Menentukan Jumlah Pemesanan Yang Ekonomis (EOQ)

Economic Order Quantity (EOQ) adalah volume atau jumlah pembelian yang paling ekonomis untuk dilaksanakan pada setiap kali pembelian.

Menentukan jumlah pesanan yang ekonomis dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2xAxP}{RxC}}$$

Keterangan :

EOQ : Jumlah pesanan ekonomis untuk satu kali pesan dalam satuan (ton).

A : Jumlah kebutuhan gabah/beras dalam satu periode tertentu (ton).

P : Biaya pemesanan setiap kali pesan (Rp).

R : Harga beli per unit barang (Rp).

C : Biaya penyimpanan yang dinyatakan dalam presentase dari persediaan rata-rata (%).

b) Menentukan Jumlah Persediaan Pengaman (*safety stock*)

Pengertian persediaan pengaman (*safety stock*) adalah persediaan tambahan yang diadakan untuk melindungi atau menjaga kemungkinan terjadinya kekurangan bahan (*stock out*). Dalam menentukan persediaan minimum memiliki ketentuan persediaan pengaman yang harus tersedia sama dengan tiga kali penyaluran setiap bulan.

Persediaan pengaman (S) = 3 × penyaluran beras setiap bulan

c) Menentukan Jumlah Persediaan Maksimum (*Maximum Inventory*)

Persediaan maksimal atau Maximum Inventori dapat ditentukan dengan cara menjumlahkan *safety stock* (S) dengan *Economical Order Quantity* (EOQ).

Maximum Inventory (MI) = S + EOQ

Keterangan :

S : Persediaan pengaman (ton).

EOQ : jumlah pesanan/pembelian yang ekonomis (ton).

d) Menentukan Saat Pemesanan Kembali (*Reorder Point*)

Reorder Point ialah saat atau titik dimana harus diadakan pesanan lagi sedemikian rupa sehingga kedatangan atau penerimaan barang yang dipesan itu tepat pada waktu dimana persediaan di atas *safety stock* sama dengan nol, Dalam menentukan saat pemesanan kembali dapat ditentukan dengan cara sebagai berikut:

$$\text{Reorder Point} = D + S$$

Keterangan :

D : Penyaluran selama waktu tunggu (ton).

S : Persediaan pengaman (ton).

e) Menentukan Besarnya Biaya Persediaan Beras (*Total Inventory Cost*)

Jumlah biaya persediaan dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{TIC} = \frac{A \times P}{N} + \frac{R \times C \times N}{2}$$

Keterangan :

TIC : Total *Inventory Cost* (total biaya persediaan).

N : Jumlah pesanan yang ekonomis untuk satu kali pesan (ton).

A : Jumlah kebutuhan beras dalam satu tahun (ton).

P : Biaya pemesanan setiap kali pesan (Rp).

R : Harga beli per unit barang (Rp).

C : Tarif biaya penyimpanan per unit (Rp).

f) Efisiensi Biaya

Dalam menghitung efisiensi biaya persediaan yang dicapai sebelum dan sesudah diadakannya analisis persediaan yang efektif. Untuk menentukan efisiensi total biaya persediaan menurut yaitu :

$$\text{Efisiensi biaya} = \text{TIC sebelum EOQ} - \text{TIC setelah EOQ}$$

Keterangan :

TIC : Total biaya persediaan.

EOQ : jumlah pesanan/pembelian yang ekonomis (ton).

2) Analisis kualitatif

Proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis yaitu:

- a) Tahap pengumpulan data (evaluasi faktor eksternal dan internal)
- b) Tahap analisis (Matriks SWOT, Matriks Internal Eksternal)
- c) Tahap pengambilan keputusan

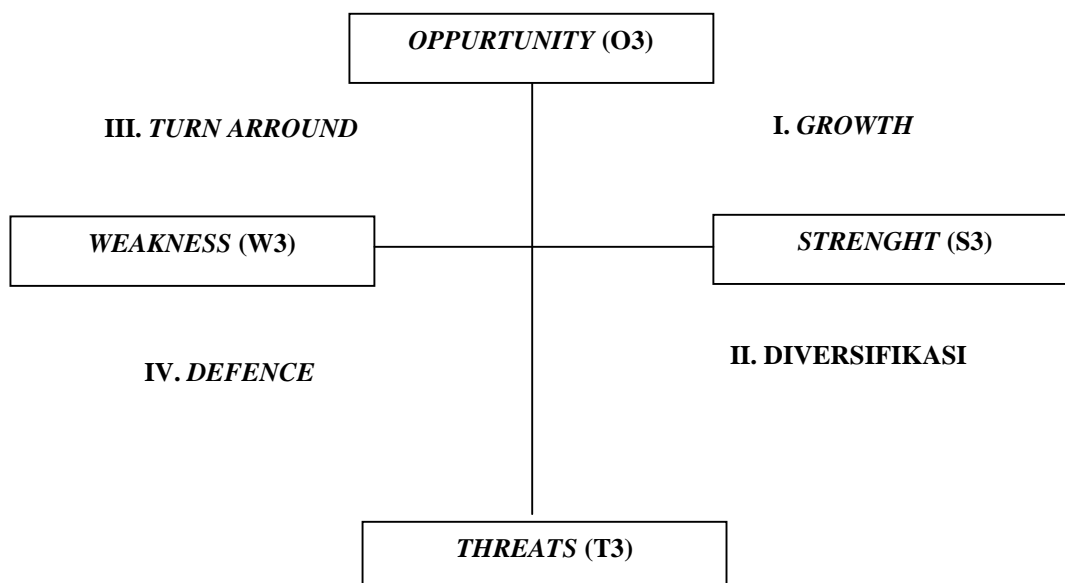
Tahap pengumpulan data adalah tahap yang pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis dimana tahap ini data dibagi menjadi dua bagian yaitu data internal dan data eksternal. Tahap analisis adalah setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi, yaitu Matrik TOWS atau Matrik SWOT dan Matrik Internal Eksternal kemudian dari hasil yang ada maka ditentukan pengambilan keputusan yang tepat.

Sebuah penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja penjualan perusahaan hasil dari strategi pemasaran perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal dan eksternal.

Tabel 4. Faktor strategi internal dan eksternal dalam analisis SWOT

Faktor Strategi	Bobot	Rating	Nilai
Internal : • <i>Strenght (S)</i> • <i>Weakness (W)</i>	S1 (0,0-1,0) W1 (0,0-1,0)	S2 (1-4) W2 (1-4)	S1 x S2 = S3 W1 x W2 = W3
Total		1,0	
Eksternal : • <i>Opportunity</i> • <i>Threats</i>	O1 (0,0-1,0) T1 (0,0-1,0)	O2 (1-4) T2 (1-4)	O1 x O2 = O3 T1 x T2 = T3
Total		1,0	

- 1) Bobot dari internal dan eksternal antara 0,0 sampai dengan 1,0
- 2) Rating dari internal dan eksternal antara 1 sampai 4
- 3) Nilai dari internal dan eksternal adalah hasil perkalian antara bobot dengan rating.



Gambar 6. Diagram analisis SWOT

Rekomendasi :

Kuadran I : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Kuadran II : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran III : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik (*turn around strategy*).

Kuadran IV : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Harus segera mencari strategi bertahan (*defensif strategy*).

Untuk mengidentifikasi teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini, maka definisi operasional yang dikemukakan adalah:

- 1) Pemasaran adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan memasarkan suatu produk barang atau jasa antara produsen dan konsumen.
- 2) Strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan paduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan pemasaran.

- 3) SWOT (*Strengths, Weaknesess, Opportunities, dan Threaths*) adalah pendekatan analisis untuk menentukan formulasi strategi pemasaran perusahaan di masa mendatang.

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat PT Pertani (Persero)

PT Pertani (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha yang berhubungan dengan sektor pertanian. Pendirian perusahaan dimulai dengan terbitnya Undang-Undang Darurat No.1 tahun 1959 tanggal 1 Januari 1959 yang membentuk Badan Perusahaan Produksi Bahan Makanan dan Pembukaan Tanah, disingkat BMPT. BMPT kemudian berubah menjadi Badan Pimpinan Umum Perusahaan Pertanian Negara disingkat BPU Pertani berdasarkan peraturan pemerintah pengganti undang-undang No.19/1960. BPU Pertani kemudian berubah lagi menjadi perusahaan pertanian negara disingkat PN Pertani berdasarkan Peraturan Pemerintah No.12/1963 tanggal 1 Januari 1963 BPU.

Pada Tahun 1970-1971 PN Pertani ditunjuk sebagai distributor pupuk kepada petani dengan porsi lebih dari 50 persen jumlah yang didistribusikan diseluruh Indonesia. Pada Tahun 1973 PN Pertani menjadi perusahaan perseroan berdasarkan Peraturan Pemerintah No.21 tahun 1973 dan akte notaris Kartini Mulyadi, S.H.N0.46 Tanggal 11 Januari 1974 akte perusahaan No.136 Tanggal 24 April 1974 dan akte perubahan yang dibuat Notaris Imas Fatimah, S.H. Nomor 45 Tanggal 6 Februari 1984 menjadi PT Pertani (Persero).

Untuk menyesuaikan dengan Undang-undang Perseroan Terbatas No.1 Tahun 1965 dan Peraturan Pemerintah No.12 Tahun 1988, anggaran dasar PT Pertani (Persero) disesuaikan dengan akte perubahan No.81 tanggal 27 Maret 1988 yang dibuat Notaris Imas Fatimah, S.H. dan no.1 tanggal 2 Mei 2002 yang dibuat oleh Notaris Natamihardja, S.H. dan terakhir dengan perubahan akte notaris Mintarsih Natamihardja, S.H. nomor 2 tanggal 3 November 2008.

Tahun 2008 penugasan pelayanan publik oleh PT Pertani (Persero) mengalami perluasan dari semula hanya benih, Tahun 2008 ditambah paket bantuan pupuk dalam bentuk paket Bantuan Langsung Pupuk (BLP). Perseroan juga sudah melakukan perintisan usaha pergudangan dengan resi gudang (SRG), dengan unit pergudangan pertama SRG adalah unit pergudangan Heurgeulis, di Indramayu Jawa Barat. Tahun 2010 PT Pertani (Persero) membangun jaringan sistem teknologi informasi berbasis Enterprise Resource Planning (ERP) untuk membangun sistem informasi yang terintegrasi. Pertanian dimulai dengan pembukaan jaringan TOPSINDO pertama di Heurgeulis, Jawa Barat.

B. Visi dan Misi, Tugas Pokok, Fungsi, dan Strategi Utama PT Pertani

Adapun visi dan misi perusahaan PT Pertani (Persero) cabang Lampung adalah:

1. Visi perusahaan : Menjadi perusahaan agribisnis nasional terdepan, terpercaya dan pendukung ketahanan pangan nasional.
2. Misi perusahaan :
 - a) Menghasilkan dan memasarkan produk sarana produksi pertanian dan jasa layanan berkualitas dan berdaya saing untuk meningkatkan manfaat bagi stake holder, khususnya petani dan kelestarian lingkungan.

- b) Memasarkan sarana produksi dan komoditi pertanian serta jasa dengan pelayanan prima.
- c) Mendukung peningkatan kesejahteraan dan kelestarian lingkungan untuk menghasilkan produksi yang tinggi serta berperan aktif dalam ketahanan pangan nasional.

Motto perusahaan petani adalah “Sahabat Setia Petani”. Tugas pokok perusahaan ini adalah: melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan program pemerintah pada bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, serta pembangunan pada bidang pertanian pada khususnya dengan menerapkan ketentuan-ketentuan perseroan terbatas. Untuk melaksanakan tugas tersebut, perusahaan mempunyai fungsi :

- 1) Melakukan usaha dibidang pengadaan, produksi dan pemasaran sarana produksi pertanian dan komoditi pertanian serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya perseroan untuk menghasilkan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk mendapat atau mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.
- 2) Melaksanakan kegiatan usaha yang direncanakan berdasarkan ketentuan-ketentuan Perseroan Terbatas.
- 3) Mengurus hak dan kewajiban yang timbul dari perusahaan.
- 4) Menyelenggarakan pembukuan dan administrasi, pengendalian dan pengawasan, laporan dan pertanggung jawaban pelaksanaan kegiatan tersebut kepada pemegang saham.

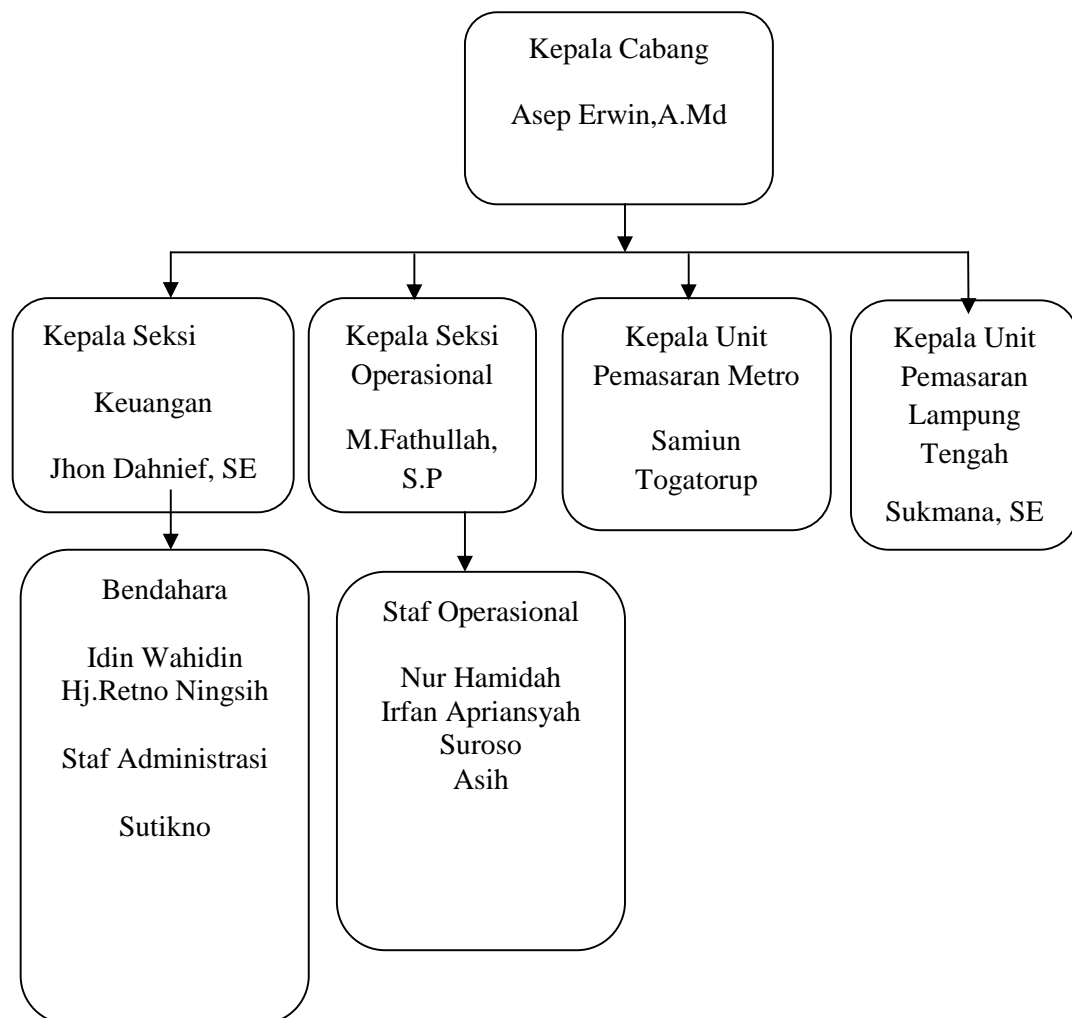
C. Lokasi PT Pertani Cabang Bandar Lampung

Lokasi kantor PT Pertani (Persero) Cabang Bandar Lampung terletak di Jalan K.S. Tubun No. 41 Bandar Lampung bangunan dilengkapi dengan musolah. Unit Penggilingan Padi (UPB) terletak di Jalan Pertani No. 1 dan 13 Desa Nambah Rejo Kecamatan Kota Gajah Kabupaten Lampung tengah. Bangunan memiliki luas sekitar dua sampai tiga hektar yang berupa fasilitas perkantoran, gedung penggilingan beras, gudang penyimpanan gabah, areal penjemuran, mushola. Unit Produksi Benih (UPB) terletak di Jalan. Setuju Adirejo Pekalongan Lampung Timur. Gudang penyimpanan pupuk PT Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Lampung berada di Jalan. Yos Sudarso No. 14 Way Lunik, Teluk Betung Selatan Bandar Lampung tepatnya berada didepan PT Bumi Waras serta gudang pupuk di Metro beserta gedung Unit Pemasaran Metro berada di Jalan. Jendral Sudirman.

D. Struktur Organisasi dan Tata Kerja

Struktur organisasi PT Pertani (Persero) diatur dalam peraturan direksi no. 001/ORG/01 tanggal 22 September 1993, sehingga adanya keragaman di seluruh wilayah atau cabang di Indonesia. Struktur organisasi PT Pertani (Persero) terdiri dari direksi tingkat pusat yang berkedudukan di Jakarta. Untuk daerah-daerah pada setiap provinsi di bentuk kantor wilayah atau kantor cabang yang dikepalai oleh seorang kepala wilayah atau kepala cabang. Kantor cabang pemasaran untuk daerah Lampung berkedudukan di Bandar Lampung. Kantor cabang ini bertanggung jawab atas kegiatan usahanya kepada wilayah sumatera selatan yang berkedudukan di Palembang dan kepala wilayah bertanggung jawab kepada direksi tingkat pusat.

PT Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Lampung memiliki dua unit pemasaran yaitu Unit Pemasaran Metro dan Unit Pemasaran Lampung Tengah. Masing-masing unit pemasaran tersebut dipimpin oleh kepala unit pemasaran dan setiap kepala unit pemasaran bertanggung jawab kepada kepala cabang pemasaran. Secara rinci struktur organisasi PT Pertani (Persero) disajikan pada Gambar 7.



Gambar 7. Struktur Organisasi PT Pertani (Persero) Lampung Tahun 2016

Tugas dan fungsi masing-masing kedudukan atau karyawan yang bekerja pada PT Pertani (Persero) :

1) Kepala Cabang

Tugas, wewenang dan tanggung jawab seorang kepala cabang adalah:

- a) Memberikan laporan kemajuan cabang kepada Direksi Pusat termasuk keuangannya.
- b) Mengambil semua tindakan yang diperlukan agar cabang berjalan lancar.
- c) Menjalankan program perusahaan untuk mengejar target perusahaan.

Tugas lain seorang kepala cabang yaitu memimpin dan mengawasi jalannya perusahaan, mengamati secara aktif perkembangan informasi usaha dan pengaruhnya terhadap kegiatan pemasaran di daerah kerjanya, menetapkan asumsi dasar perencanaan dan menyusun rencana kerja pemasaran pertanian dan hasil pertanian sebagai bahan penyusunan RKAP, melaksanakan kerjasama dengan pihak pemasok dan agen-agen penjualan serta menjalin hubungan dengan instansi pemerintah dan badan usaha terkait, melaksanakan monitoring, evaluasi dan pembinaan teknis pemasaran.

2) Seksi Keuangan atau Umum

Bagian ini bertugas menyusun rencana kerja dan program kerja pengelolaan keuangan, pembukuan dan pelaporan serta pengelolaan personalia dan sarana perusahaan, melaksanakan pengelolaan keuangan, pembukuan dan pelaporan serta menerbitkan dokumen transaksi dan menyelenggarakan tugas kesekretariatan, melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan, bertanggung jawab secara aktif dalam pembinaan personil dan pemeliharaan sarana serta mengamankan hak-hak kekayaan perusahaan.

3) Kepala Seksi Administrasi

Tugas seorang seksi administrasi antara lain adalah:

- a) Mengelola keuangan, kepegawaian dan ketatausahaan, serta perlengkapan dan kehumasan.
- b) Melakukan pembukuan dan pelaporan serta pengelolaan personalia dan sarana perusahaan.
- c) Melakukan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan.
- d) Bertanggung jawab secara aktif dalam pemeliharaan sarana mengamankan hak – hak kekayaan perusahaan.

4) Kepala Seksi Operasional

Tugas seorang seksi operasional antara lain adalah:

- a) Menyusun rencana kerja dan program kerja pemasaran semua pertanian dan hasil pertanian, termasuk rencana pengadaan yang terkait bidang kegiatan tersebut.
- b) Melaksanakan dan mengkoordinasi pelaksanaan kegiatan pemasaran sarana pertanian dan hasil pertanian.
- c) Menjalin hubungan dengan instansi pemerintah dan badan usaha terkait.
- d) Membina pasar dan mengembangkan pemasaran.
- e) Melaksanakan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan.

5) Ketenagakerjaan

PT Pertani (Persero) Cabang Lampung memiliki 11 tenaga kerja termasuk kepala cabang. PT Pertani (Persero) Cabang Lampung mengalami pergantian kepala cabang setiap lima tahun sekali, dan karyawan atau staf dapat

mengalami rolling ke unit atau cabang lain sesuai dengan kemampuan kerjanya. Penerimaan tenaga kerja baru penyeleksian ditentukan oleh PT Pertani pusat yang berada di Jakarta. Setiap perusahaan memiliki struktur organisasinya sendiri, disesuaikan dengan kebutuhan dari perusahaan. Semakin besar perusahaan akan dilakukan evaluasi atas struktur organisasi, dengan tujuan struktur organisasi yang ada dapat dengan efektif mendukung sebuah proses bisnis perusahaan untuk mencapai visi dan misi yang diharapkan.

6) Pengawasan Mutu Beras (PMB)

Tugas pokok Pengawasan Mutu Beras (PMB) adalah melaksanakan kegiatan pengawasan mutu beras internal meliputi pengawasan di lapang, pengawasan beras selama penyimpanan, dan pengawasan beras setelah dipasarkan. Selain ada pengawasan mutu internal ada pengawasan mutu eksternal, dimana pada saat pendistribusian tersebut harus tetap dalam pengawasan dimaksudkan agar produk perusahaan terdistribusi dengan baik. Pengawasan Mutu Beras (PMB) bertanggung jawab atas mutu beras yang diproduksi. Pelaksanaan tugas PMB meliputi pemeriksaan beras (Dwikoranto, 2012).

E. Lingkup Usaha

PT Pertani (Persero) memiliki kegiatan bidang usaha utama yang bergerak dibidang agribisnis yaitu:

1) Distributor dan Produksi Pupuk

Perseroan adalah distributor utama pupuk di Indonesia. Kegiatan Distribusi pupuk perseroan mencapai 750.000 ton pertahun berasal dari produksi dalam

negeri maupun impor. Jenis pupuk yang didistribusikan yaitu urea, ZA, TSP, SP-36, rok phosphate, DAP, KCL, NPK. Selain distribusi, PT Pertani (Persero) juga memproduksi pupuk mencapai 200.000 ton mencakup pupuk organik granul dan pupuk organik cair, pupuk anorganik (SP-18, NPK dan proscals), pupuk hayati dekomposer dan biofertilizer.

2) Perberasan

Kegiatan di bidang perberasan secara khusus dilakukan melalui Strategic Business Unit Perberasan yang dibentuk oleh perseroan sejak tahun 2003 dan beroperasi pada tahun 2004. Kegiatan di bidang perberasan mencakup produksidan distribusi beras. Untuk kegiatan produksi beras, PT Pertani (Persero) menghasilkan beras kualitas dan beras medium untuk menjangkau pasar yang variatif. Kapasitas produksi beras perseroan mencapai 67.200 ton per tahun dengan jumlah 14 Unit Penggilingan Padi (UPP) di seluruh Indonesia. Beras yang dihasilkan berasal dari gabah hasil kerjasama dengan kelompok tani ataupun gabah yang dibeli dari pasar bebas melewati proses seleksi yang cermat untuk menjamin kualitas beras.

3) Produksi dan Distributor Benih

Perusahaan memproduksi dan mendistribusikan baik benih padi dan palawija. Produksi benih dan palawija di lakukan melalui 28 Unit Produksi Benih di seluruh Indonesia. Perseroan memiliki tingkat produksi benih mencapai 66.500 ton dan benih palawija mencapai 6.875 ton. Jenis produksi Perseroan adalah benih berkabel biru (kelas extention seed) dan ungu (kelas stock seed). Pada kegiatan produksi benih, perusahaan menghasilkan benih padi

bersertifikat, benih jagung hibrida, benih jagung komposit seta kedelai dengan beragam varietas. Benih-benih tersebut di peroleh dari kerjasama penangkaran di sekitar unit produksi benih.

4) Usaha Sarana Produksi Pertanian (Saprotan)

Kegiatan bisnis ini dilaksanakan melalui Cabang Pemasaran dan Unit Pemasaran dan diperkuat dengan jaringan Toko Pertanian Swalayan Indonesia (Topsindo) yang didirikan oleh PTPertani (Persero). Saat ini berjumlah 13 (Topsindo) di sejumlah kota di Indonesia. Diantara saprotan yang disediakan oleh perseroan meliputi insektida, herbisida fungisida dan rodentisida. Total distribusi pestisida mencapai 720 kiloliter per tahun. Selain itu, perseroan juga mendistribusikan alat pertanian antara lain hand tractor, power thresher dan lainnya.

5) Jasa Pergudangan

Selain empat kegiatan bisnis diatas, perseroan juga melakukan kegiatan aneka usaha, yang meliputi penyediaan jasa pergudangan dan perdagangan hasil bumi. Untuk pengelolaan gudang hasil pertanian dijalankan oleh PT Pertani (Persero) melalui Sistem Resi Gudang (SRG). Sistem ini merupakan solusi alternatif untuk menstabilkan harga padi pada saat paska panen. Di seluruh Indonesia, perseroan telah mengelola 55 unit gudang SRG yang mampu menampung 40.000 ton beras. PT Pertani (Persero) bertujuan turut aktif dalam melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, serta

pembangunan sektor pertanian pada khususnya. Tujuan pendirian perusahaan sesuai dengan yang tercantum pada akte pendiriannya adalah:

- a) Melaksanakan penyaluraan sarana produksi pertanian.
- b) Melaksannakan perdagangan dalam dan luar negeri.
- c) Melaksanakan pemasaran, pengolahan dan jasa lainnya yang berhubungan dengan sektor pertanian berdasarkan prinsip-prinsip ekonomi perusahaan.

Untuk tujuan perluasan lapangan usaha lainnya sejalan dengan makin meningkatnya pembangunan sektor pertanian maka di dalam anggaran dasar tahun 1984 pasal 3 dijelaskan bahwa tujuan dan lapangan usaha PT Pertani (Persero) adalah:

- 1) Persero ini bertujuan turut serta melaksanakan, menunjang kebijakan dan program pemerintah dibidang ekonomi dalam kaitannya pembangunan di sektor pertanian pada khususnya.
- 2) Untuk mencapai tujuan PT Pertani (Persero) menjalankan usaha-usaha dibidang :
 - a) Pengadaan dan penyaluran sarana produksi pertanian
 - b) Pengolahan hasil-hasil pertanian, perakitan sarana pertanian dan industri penunjang lainnya.
 - c) Pergudangan pangan dan sarana produksi pertanian.
 - d) Jasa angkut barang.
 - e) Agen sarana pertanian, perdagangan hasil-hasil pertanian.

PT Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Lampung sendiri mempunyai unit atau satuan kerja :

- a) Unit Pemasaran Lampung Tengah
- b) Unit Pemasaran Metro

Pada saat ini lingkup usaha PT Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Lampung yang masih berjalan adalah:

- a) Penyaluran pupuk untuk sektor perkebunan tanaman pangan.
- b) Produksi dan penyaluran benih.
- c) Penyaluran pestisida.

Kemitraan usaha yang dilakukan berupa hasil pertanian yang menghasilkan gabah konsumsi beras. Selain itu, kemitraan usaha yang dilakukan berupa sarana pertanian seperti pupuk kimia, semi organik, organik dan pestisida (obat-obatan).

Ada juga dengan cara menyewakan alat-alat pertanian yaitu ada bajak, mesin penanam padi, mesin pemotong padi, mesin pemisah gabah dengan batang gabah serta menerima penyewaan mesin pemecah gabah atau penggilingan padi.

Apabila ada petani yang menginginkan pengeringan gabah dengan menggunakan mesin pengering atau *dryer* ketika musim penghujan yang dapat mempermudah kerja petani sehingga membuat waktu lebih efisien. Mesin tersebut dapat disewakan ke petani juga yang menginginkan pengeringan menggunakan mesin milik perusahaan.

F. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang tersedia guna menunjang pelaksanaan kegiatan pada

PT Pertani (Persero) Cabang Pemasaran Lampung adalah:

Tabel 5. Sarana dan prasarana pada PT Pertani (Persero) Provinsi Lampung 2016

No.	Jenis Sarana	Jumlah (Unit)
1	Gedung Kantor	1
2	Kendaraan Roda Empat	5
3	Kendaraan Roda Dua	4
4	Mesin Tik	2
5	Komputer	3
6	Laptop	8
7	Printer	1
8	Mesin Fax	1
9	Meja Kerja	18
10	Kursi Kerja	22
11	Lemari Arsip	9
12	Lemari Sample Produk	1
13	Meja Rapat	7
14	Kursi Rapat	15
15	Meja Kursi Tamu	2
16	AC	5
17	Pesawat Telpon	5
18	Televisi	1
19	Genset	1
20	Tower Air	1
21	Mesin Pompa Air	1
22	Lantai Jemur	1
23	Dryer	1
24	Mesin Pemecahan Gabah	2
25	Mesin Polisher (Pemutih Beras)	1
26	Timbangan	5
27	Alat Penjahit Karung	2
28	Louri (Gerobak Dorong)	2
29	Gudang	3

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Menentukan Jumlah Pemesanan yang Ekonomis (EOQ)

Economic Order Quantity (EOQ) adalah volume atau jumlah pembelian yang paling ekonomis untuk dilaksanakan pada setiap kali pembelian. EOQ (*Economic Orde Quantity*) adalah jumlah pemesanan yang dapat meminimkan total biaya persediaan, pembelian yang optimal. Untuk mencari beberapa total bahan yang tetap untuk dibeli dalam setiap kali pembelian untuk menutup kebutuhan selama satu periode (Yamit, 1999). Rata-rata nilai *economic oerder quantity* yang harus dilakukan oleh agen atau kios dapat dilihat pada Tabel 6.

Rata-rata jumlah kebutuhan dari 19 kios yang telah menjadi agen PT Pertani adalah 25 ton, rata-rata biaya penyimpanan delapan persen dan rata-rata EOQ yang harus dilakukan para agen 20.23 ton. Tabel 6 dapat disimpulkan bahwa para agen harus melakukan pemesanan yang ekonomis sesuai dengan jumlah kebutuhan, biaya, dan harga beli menurut EOQ.

Tabel 6. Nilai *economic order quantity* (EOQ) yang harus dilakukan agen/kios

No.	Kios	Jumlah Kebutuhan (ton)	Biaya Pemesanan (P)	Harga Beli (R)	Biaya (%)	EO Q
1	Edi	23	6.000	9.500	6	22,00
2	Agung	26	6.000	9.500	6	23,40
3	Sundari	24	6.000	9.500	6	22,48
4	Toni	36	6.000	9.500	6	27,53
5	Rahmat	26	6.000	9.500	6	23,40
6	Komar	23	6.000	9.500	13	14,95
7	Sumiati	22	6.000	9.500	6	21,52
8	Baskoro	22	6.000	9.500	14	14,09
9	Beni	24	6.000	9.500	15	14,22
10	Firman	29	6.000	9.500	6	24,71
11	Fendi	22	6.000	9.500	6	21,52
12	Purwanto	29	6.000	9.500	13	16,79
13	Siswoyo	25	6.000	9.500	6	22,94
14	Halim	27	6.000	9.500	6	23,84
15	Nur	26	6.000	9.500	13	15,89
16	Siswanto	24	6.000	9.500	6	22,48
17	Fery	26	6.000	9.500	13	15,89
18	Didi	25	6.000	9.500	6	22,94
19	Darmawan	23	6.000	9.500	15	13,92

Penentuan Jumlah Persediaan Pengaman (*safety stock*)

Pengertian persediaan pengaman (*safety stock*) adalah persediaan tambahan yang diadakan untuk melindungi atau menjaga kemungkinan terjadinya kekurangan bahan (*stock out*). Untuk menentukan persediaan minimum memiliki ketentuan persediaan pengaman yang harus tersedia sama dengan tiga kali penyaluran setiap bulan. Menurut Handoko (2000) model EOQ digunakan untuk menentukan kuantitas pesanan persediaan yang meminimumkan biaya langsung penyimpanan persediaan dan biaya kebalikan pemesanan persediaan. Penentuan jumlah persediaan pengaman dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Penentuan jumlah persediaan pengaman (*safety stock*)

No.	Kios	Penyaluran Beras Setahun (ton)	Penyaluran Beras (ton) (n)	S (ton)/Thn	S (ton)/Bln
1	Edi	23	1,92	5,75	0,48
2	Agung	26	2,17	6,50	0,54
3	Sundari	24	2,00	6,00	0,50
4	Toni	36	3,00	9,00	0,75
5	Rahmat	26	2,17	6,50	0,54
6	Komar	23	1,92	5,75	0,48
7	Sumiati	22	1,83	5,50	0,46
8	Baskoro	22	1,83	5,50	0,46
9	Beni	24	2,00	6,00	0,50
10	Firman	29	2,42	7,25	0,60
11	Fendi	22	1,83	5,50	0,46
12	Purwanto	29	2,42	7,25	0,60
13	Siswoyo	25	2,08	6,25	0,52
14	Halim	27	2,25	6,75	0,56
15	Nur	26	2,17	6,50	0,54
16	Siswanto	24	2,00	6,00	0,50
17	Fery	26	2,17	6,50	0,54
18	Didi	25	2,08	6,25	0,52
19	Darmawan	23	1,92	5,75	0,48

Penentuan jumlah pengaman untuk melindungi atau menjaga kemungkinan terjadinya kekurangan bahan (*stock out*). Seluruh agen harus menyesuaikan dengan jumlah pemesanan dalam 1 (satu) periode. Rata-rata dari seluruh agen harus menyediakan ± 6.3 ton beras dalam setiap periode nya, di mana penyimpanan yang paling kecil 5.5 ton beras dan paling besar 9 ton beras.

Jumlah Persediaan Maksimum (*Maximum Inventory*)

Persediaan maksimal atau maximum inventori dapat ditentukan dengan cara menjumlahkan *safetystock* (S) dengan *Economical Order Quantity* (EOQ).

Jumlah pemesanan maksimum yang harus dipesan oleh para agen sesuai dengan banyak persediaan pengaman dan jumlah pemesanan setiap periode. Setiap agen mempunyai perbedaan dalam jumlah tersebut, akan tetapi rata-rata pemesanan maksimum agen yang telah bekerja sama oleh PT Pertani adalah 26,58 ton.

Tabel 8. Menentukan jumlah persediaan maksimum (*maximum inventory*)

No.	Kios	MI (ton)
1	Edi	27,75
2	Agung	29,90
3	Sundari	28,48
4	Toni	36,53
5	Rahmat	29,90
6	Komar	20,70
7	Sumiati	27,02
8	Baskoro	19,59
9	Beni	20,22
10	Firman	31,96
11	Fendi	27,02
12	Purwanto	24,04
13	Siswoyo	29,19
14	Halim	30,59
15	Nur	22,39
16	Siswanto	28,48
17	Fery	22,39
18	Didi	29,19
19	Darmawan	19,67

Pemesanan Kembali (*Reorder Point*)

Reorder Point ialah saat atau titik dimana harus diadakan pesanan lagi sedemikian rupa sehingga kedatangan atau penerimaan barang yang dipesan itu tepat pada waktu di mana persediaan di atas *safety stock* sama dengan nol, dalam menentukan saat pemesanan kembali dapat ditentukan dengan cara:

Tabel 9. Menentukan saat pemesanan kembali (*reorder point*)

No.	Kios	D (ton)	S (ton)	Rp (ton)
1	Edi	0,06	0,48	0,54
2	Agung	0,07	0,54	0,61
3	Sundari	0,07	0,50	0,57
4	Toni	0,10	0,75	0,85
5	Rahmat	0,07	0,54	0,61
6	Komar	0,06	0,48	0,54
7	Sumiati	0,06	0,46	0,52
8	Baskor	0,06	0,46	0,52
9	Beni	0,07	0,50	0,57

Tabel 9. (lanjutan)

No.	Kios	D (ton)	S (ton)	Rp (ton)
10	Firman	0,08	0,60	0,68
11	Fendi	0,06	0,46	0,52
12	Purwanto	0,08	0,60	0,68
13	Siswoyo	0,07	0,52	0,59
14	Halim	0,08	0,56	0,64
15	Nur	0,07	0,54	0,61
16	Siswanto	0,07	0,50	0,57
17	Ferry	0,07	0,54	0,61
18	Didi	0,07	0,52	0,59
19	Darmawan	0,06	0,48	0,54

Keterangan:

S = *safety stock* (ton)

D = pemesanan (ton)

Pemesanan yang paling kecil adalah 0,52 ton dalam setiap periodenya dan pemesanan yang paling besar adalah 0,85 ton, dan rata-rata dari total keseluruhan agen dalam menentukan pemesanan kembali adalah 0.60 ton. Cara menentukan besarnya biaya persediaan beras dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Menentukan besarnya biaya persediaan beras (*total inventory cost*)

No.	Kios	A	P	N	R	C	TIC (Rp)
1	Edi	23,00	6000	22,00	9.500,00	570	59.584.224,50
2	Agung	26,00	6000	23,40	9.500,00	570	63.351.083,53
3	Sundari	24,00	6000	22,48	9.500,00	570	60.865.752,28
4	Toni	36,00	6000	27,53	9.500,00	570	74.545.017,95
5	Rahmat	26,00	6000	23,40	9.500,00	570	63.351.083,53
6	Komar	23,00	6000	14,95	9.500,00	1.235	87.705.603,70
7	Sumiati	22,00	6000	21,52	9.500,00	570	58.274.521,17
8	Baskoro	22,00	6000	14,09	9.500,00	1.330	89.015.801,45
9	Beni	24,00	6000	14,22	9.500,00	1.425	96.237.204,36
10	Firman	29,00	6000	24,71	9.500,00	570	66.906.201,20
11	Fendi	22,00	6000	21,52	9.500,00	570	58.274.521,17
12	Purwanto	29,00	6000	16,79	9.500,00	1.235	98.483.261,59
13	Siswoyo	25,00	6000	22,94	9.500,00	570	62.120.848,29
14	Halim	27,00	6000	23,84	9.500,00	570	64.557.879,27
15	Nur	26,00	6000	15,89	9.500,00	1.235	93.250.270,06
16	Siswanto	24,00	6000	22,48	9.500,00	570	60.865.752,28
17	Fery	26,00	6000	15,89	9.500,00	1.235	93.250.270,06
18	Didi	25,00	6000	22,94	9.500,00	570	62.120.848,29
19	Darmawan	23,00	6000	13,92	9.500,00	1.425	94.210.931,02

Keterangan:

- A = jumlah kebutuhan (ton)
 P = biaya pemesanan (Rp)
 N = *economic order quantity* (ton)
 R = harga beli (Rp)
 C = biaya (persen)

Biaya persediaan beras yang paling kecil adalah Rp58.274.521,17 dan yang paling besar adalah Rp98.483.261,59, adapun rata-rata biaya dari seluruh total agen yang telah bekerja sama dengan PT Pertani adalah Rp74.051.109,25.

Efisiensi Biaya

Dalam menghitung efisiensi biaya persediaan yang dicapai sebelum dan sesudah diadakannya analisis persediaan yang efektif.

Tabel 11. Efisiensi biaya sebelum dan sesudah EOQ

No.	Kios	Sebelum (a)(Rp)	Sesudah (b)(Rp)	a-b (Rp)
1	Edi	63.159.277,97	59.584.224,50	3.575.053,47
2	Agung	67.152.148,54	63.351.083,53	3.801.065,01
3	Sundari	64.517.697,42	60.865.752,28	3.651.945,14
4	Toni	79.017.719,03	74.545.017,95	4.472.701,08
5	Rahmat	67.152.148,54	63.351.083,53	3.801.065,01
6	Komar	99.107.332,18	87.705.603,70	11.401.728,48
7	Sumiati	61.770.992,44	58.274.521,17	3.496.471,27
8	Baskoro	101.478.013,65	89.015.801,45	12.462.212,20
9	Beni	110.672.785,01	96.237.204,36	14.435.580,65
10	Firman	70.920.573,28	66.906.201,20	4.014.372,07
11	Fendi	61.770.992,44	58.274.521,17	3.496.471,27
12	Purwanto	111.286.085,59	98.483.261,59	12.802.824,01
13	Siswoyo	65.848.099,19	62.120.848,29	3.727.250,90
14	Halim	68.431.352,03	64.557.879,27	3.873.472,76
15	Nur	105.372.805,17	93.250.270,06	12.122.535,11
16	Siswanto	64.517.697,42	60.865.752,28	3.651.945,14
17	Fery	105.372.805,17	93.250.270,06	12.122.535,11
18	Didi	65.848.099,19	62.120.848,29	3.727.250,90
19	Darmawan	108.342.570,67	94.210.931,02	14.131.639,65

Terdapat selisih biaya apabila pemesanan lebih efisien lagi, selisih biaya yang paling kecil adalah Rp3.496.471,27 dan paling besar adalah Rp14.435.580,65, rata-rata biaya yang dapat dikurangi dalam pemesanan kembali untuk seluruh agen di PT Pertani adalah Rp7.093.058,91.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Wulandari, Widjaya, dan Suryani (2015) mengenai Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Pakan Sapi CV Satriya Feed Lampung di Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah, di mana dalam penelitian ini sama-sama menggunakan metode EOQ dalam perhitungan persediaan pengaman, jumlah pemesanan kembali, dan efisiensi biaya.

B. Kinerja Sistem Distribusi Beras PT Pertani Lampung

1. Kebijakan Produk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar baik yang bersifat barang (fisik) atau jasa untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan (Kotler 2005 : 69). PT Pertani memproduksi beberapa jenis beras dimana tiap jenis beras memiliki kualitas dan harga yang berbeda. PT Pertani mempunyai produk hasil sendiri, seperti Pupuk NPK 15, beras sehat, beras rojolele, procals, beras intan kepala, semua produk ini dipasarkan melalui agen-agen yang telah bekerjasama dengan PT Pertani.

2. Kebijakan Harga

Harga merupakan satu – satunya unsur dari bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan penjualan, harga juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perilaku konsumen. Strategi harga mencakup tugas menetapkan

suatu rentangan harga dan gerakan harga dalam mendukung tujuan–tujuan penjualan dan keuntungan bagi perusahaan serta terjangkau bagi para konsumen.

Harga jual beras pada PT Pertani dalam satu tahunnya selalu mengalami perubahan, hal ini dikarenakan perubahan harga padi serta jumlah panen padi tiap tahun yang juga dipengaruhi oleh cuaca dan hama. Harga yang ditentukan oleh PT Pertani sedikit lebih mahal dengan harga beras yang lain, sesuai dengan modal dan biaya yang telah dikeluarkan menjadi suatu acuan untuk menetapkan harga, perbedaan harga yang lebih mahal menjadi suatu permasalahan yang dihadapi oleh PT Pertani tersebut.

3. Kebijakan Promosi

Menurut Assauri (2002) promosi adalah usaha yang dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi dengan merayu (*persuasive communication*) calon pembeli, melalui pemakaian segala unsur acuan pemasaran. Promosi merupakan alat bagi suatu perusahaan untuk dapat memperkenalkan produksinya kepada konsumen. Promosi harus dilakukan secara efektif agar dapat mencapai target pasar yang diinginkan. Promosi mengandung sesuatu yang bersifat menginformasikan, memaksakan dan mengingatkan konsumen sehingga mau untuk membeli, memakai, atau menggunakan produk tersebut. Promosi dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain penjualan perorangan (*personal selling*), promosi penjualan (*sales promotion*), publikasi (*publicity*), dan periklanan (*advertising*).

Kurangnya promosi yang dilakukan oleh PT Pertani dalam mempromosikan produknya menjadi suatu permasalahan yang ada di PT Pertani, akan tetapi PT Pertani memiliki kelebihan khusus dalam produknya, membuat PT Pertani masih

bersaing di pasaran walaupun harga beras PT Pertani lebih mahal daripada beras yang lain.

PT Pertani mempromosikan berasnya dengan cara:

- a. Menggunakan karung kemasan beras berlogo khusus dan menyertakan nama perusahaan.
- b. Memberikan sampel kepada calon pembeli serta memberikan harga yang relatif murah.
- c. Iklan sederhana melalui media yang digunakan untuk mendistribusikan barang yang bertuliskan atau gambar dari jenis beras dan alamat dari PT Pertani.

4. Kebijakan Distribusi atau Tempat

Strategi saluran distribusi memiliki tujuan untuk mempersingkat usaha pemasaran produk kepada agen atau konsumen sehingga kelangsungan arus barang atau jasa dapat dilakukan secara tepat dan cepat. Penentuan saluran distribusi yang tepat akan menunjang pemasaran produk menjadi efektif dan efisien, sehingga dapat mengurangi biaya distribusi yang akan dikeluarkan serta dapat meningkatkan volume penjualan dan meningkatkan laba perusahaan.

Jalur distribusi pemasaran beras dari pabrik biasanya di pasarkan ke kios-kios atau bahkan dapat juga langsung di jual kekonsumen. Beberapa kios ada yang terdapat di Bandar Jaya, Bandar Lampung, dan pemasaran unit Metro, dari kios – kios tersebut beras dipasarkan ke konsumen. Kios–kios juga dapat berperan sebagai pengecer atau distributor tetapi jika kios tersebut bermain dalam angka yang besar.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Rahmat (2012) Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Koko Jaya Prima Makassar, menganalisis strategi yang paling tepat dalam meningkatkan volume penjualan pada PT Koko Jaya Prima. Berdasarkan analisis internal dan eksternal perusahaan dapat diperoleh bahwa yang menjadi strategi utama PT Koko Jaya Prima adalah strategi *Growth* (perkembangan) di mana PT Koko Jaya Prima dapat mengembangkan dealer dan bengkelnya dengan cara mengembangkan kemampuan tenaga pekerja serta memanfaatkan promosi yang lebih.

C. Analisis SWOT

Untuk membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor ekstern maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor akan menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*kelemahan*) yang terdapat pada organisasi itu, sedangkan analisis terhadap faktor eksternal dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*treath*) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan.

Analisis untuk mengetahui *strength*, *weaknesses*, *opportunity*, dan *treath* sering disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari keempat hal tersebut (Gitosudarmo, 2000). Setelah kita mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan yang terbuka, serta ancaman-ancaman yang dialami, maka dapat disusun suatu rencana atau strategi yang mencakup tujuan yang telah ditentukan.

Rencana strategi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam rencana-rencana operasional yang mencantumkan target-target yang dicapai. Selanjutnya rencana operasional diterjemahkan ke dalam satu satuan uang yang menjadi anggaran operasional.

1. Strategi penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani Lampung

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal ialah proses mengamati lingkungan organisasi yang mengidentifikasi ancaman dan kesempatan di masa yang akan datang yang akan mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan, ini merupakan awal dari proses manajemen strategi perusahaan. Manajemen strategi merupakan manajemen yang dipusatkan untuk memenangkan persaingan. Sehingga manajer harus memahami lingkungan organisasi. Secara garis besar analisis lingkungan dapat dikategorikan ke dalam dua bagian besar yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan.

Berdasarkan uraian pada faktor internal bagaimana penyelesaian kredit bermasalah yang ada di PT Pertani Lampung hasil kekuatan dan kelemahan.

1) Manajemen

Keberhasilan suatu perusahaan secara umum dinilai dari sistem manajemen yang dimiliki oleh perusahaan tersebut, semakin baik sistem manajemen yang diterapkan maka semakin baik pula penilaian terhadap perusahaan. Selain itu sistem manajemen yang dimiliki oleh PT Pertani Lampung dalam menyelesaikan kredit bermasalah sudah menggunakan sistem manajemen kekuatan berupa garis besar mengenai pengawasan, Monitoring ini dilakukan

agar PT Pertani dapat mengetahui perkembangan penjualan beras di pasar dan perkembangan agen dalam penjualan beras tersebut, sehingga PT Pertani dapat memasok beras tersebut lebih banyak kepada para agen yang dinilai mempunyai penjualan beras yang banyak. Namun kelemahannya banyak kios yang terlambat melakukan pembayaran kepada perusahaan. Penagihan secara rutin yang dilakukan oleh PT Pertani dilakukan setiap dua minggu sekali. Penagihan secara rutin dilakukan PT Pertani kepada para agen/ kios dengan tujuan untuk mencegah para agen/kios menunda pembayaran tagihan karena biasanya agen menunda pembayaran apabila PT Pertani tidak menagih pembayaran tersebut, namun kelemahannya adanya pembukuan yang kurang lengkap. Pengendalian stok beras ke agen dilakukan oleh perusahaan sebagai sumber kekuatan yang dimiliki untuk mengurangi pemesanan kios yang bermasalah dalam pembayaran kredit. Hal tersebut dilakukan PT Pertani untuk meminimalisir keberlanjutan kredit bermasalah yang sedang dihadapi perusahaan yang mengakibatkan terganggunya operasional dapat mengakibatkan perusahaan bangkrut.

Berdasarkan kekuatan, kelemahan, yang telah diperoleh, maka masing-masing faktor diberi bobot. Pembobotan dilakukan menggunakan cara penafsiran *representative*. Menurut Fahmi (2015) dalam rangka menciptakan suatu analisis SWOT yang baik dan tepat, maka perlu kiranya dibuat model analisis SWOT yang *representative*.

Penafsiran *representative* disini adalah bagaimana suatu kasus (kredit bermasalah) dilihat berdasarkan ruang lingkup dan aktivitas kegiatannya atau dengan kata lain

dilakukan analisa berdasarkan kondisi yang ada. Setelah menentukaan bobot, selanjutnya dilakukan penilaian atau rating pada masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari nilai 1 hingga 4. Apabila pemberian rating sudah selesai, maka dilanjutkan dengan mengisi kolom skor dengan cara mengalikan bobot dengan rating. Skor yang berasal dari 19 agen/ kios diambil rata-tara dari 19 kios tersebut. Setelah kolom skor terisi, selanjutnya ditentukan ranking pada masing-masing faktor. Hasil pembobotan dan penilaian faktor internal dari penyelesaian kredit bermasalah dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Kerangka matrik faktor internal (IFAS) dari penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani

Strategi Penyelesaian Kredit Bermasalah	Bobot (b)	Rating/ Nilai (n)	(b) x (n)	Ranking
Kekuatan				
1. Monitoring penjualan agen	0,11	3	0,33	4
2. Penagihan secara rutin	0,20	3	0,60	1
3. Pengendalian stok ke agen	0,13	3	0,39	3
4. Pemilihan agen secara selektif	0,20	2	0,40	2
Jumlah	0,64		1,72	
Kelemahan				
1. Keterlambatan Pembayaran	0,13	4	0,52	2
2. Pembukuan kurang lengkap	0,08	2	0,16	3
3. Ketidamampuan pembayaran tagihan oleh agen	0,15	4	0,60	1
Jumlah	0,36		1,28	

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Alat analisis lingkungan eksternal dapat menggunakan analisis struktur industri, hal ini karena dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai peluang usaha dan analisis *five forces* dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan (Solihin, 2012).

Faktor eksternal adalah lingkungan luar usaha yang berpengaruh terhadap pengembangan PT Pertani Lampung, terdiri dari 2 faktor peluang dan 2 faktor ancaman. Kedua faktor tersebut akan diberi bobot yang kemudian disilangkan untuk mendapatkan strategi prioritas. Strategi tersebut juga disesuaikan dengan visi dan misi PT Pertani Lampung. Komponen faktor eksternal dilihat dari keadaan yang dialami perusahaan dengan melihat komponen yang berkaitan erat dengan faktor internal untuk mengatasi strategi apa yang harus dilakukan oleh perusahaan. 2 faktor peluang dan 2 faktor ancaman dapat dijelaskan yaitu:

1) Manajemen

Manajemen yang dimiliki oleh PT Pertani Lampung sudah terstruktur dengan baik. Peluang bagi perusahaan mengenai manajemen yang telah diterapkan yaitu kios sudah melakukan melakukan pembayaran tepat waktu. Hal ini dilakukan agar perusahaan tidak bangkrut dan dapat bersaing lebih unggul dan memudahkan serta memberikan kepuasan pelayanan pada konsumen.

2) Pemasaran

PT Pertani Lampung memiliki pasar penjualan yang terus meningkat. Jumlah permintaan beras semakin meningkat seiring dengan peningkatan penduduk yang meningkat sehingga permintaan beras yang dibutuhkan semakin tinggi. Hal ini menjadi peluang bagi perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar yang tinggi dengan mengoptimalkan hasil produksi. Disamping adanya peluang pemasaran, terdapat ancaman terhadap pemasaran yaitu usaha tutup atau bangkrut karena banyaknya kios yang belum mampu melunasi pembayaran kredit kepada PT Pertani.

Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi PT Pertani Lampung terdiri dari beberapa komponen yaitu, pemasaran dan manajemen. Pembobotan pada masing-masing komponen berasal hasil dari analisis papan catur yang terlampir pada Tabel 24-27, sehingga diperoleh masing-masing bobot pada komponen. Hasil pembobotan dan penilaian faktor internal dari penyelesaian kredit bermasalah dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Kerangka matrik faktor eksternal (EFAS) dari penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani

Strategi Penyelesaian Kredit Bermasalah	Bobot (b)	Rating /Nilai (n)	(b) x (n)	Rangking
Peluang			0	
1. Pembayaran tagihan tepat waktu	0,40	4	1,60	1
2. Penjualan yang meningkat	0,10	2	0,20	2
Jumlah	0,50		1,80	
Ancaman				
1. Keterlambatan bayar	0,40	2	0,80	1
2. Usaha tutup/ bangkrut	0,10	1	0,10	2
Jumlah	0,50		0,90	

Keterangan pemberian rating: (kekuatan)

4= Kekuatan yang dimiliki sangat kuat

3= Kekuatan yang dimiliki kuat

2= Kekuatan yang dimiliki rendah

1= Kekuatan yang dimiliki sangat rendah

Keterangan pemberian rating: (kelemahan)

4= Kekuatan yang dimiliki sangat mudah dipecahkan

3= Kekuatan yang dimiliki mudah dipecahkan

2= Kekuatan yang dimiliki sulit dipecahkan

1= Kekuatan yang dimiliki sangat sulit dipecahkan

Setelah menganalisis matrik IFAS dan EFAS pada masing-masing aspek, perhitungan selisih faktor internal dan faktor eksternal pada masing-masing aspek. Dilakukan selisih antara matrik IFAS dan matrik EFAS tersebut akan dinyatakan dalam diagram analisis SWOT. Diagram analisis SWOT akan menggambarkan letak kuadran penyelesaian kredit bermasalah pada PT Pertani.

Berdasarkan nilai skor pada faktor internal dan eksternal dari kedua aspek di kredit bermasalah, maka dibuat matrik pembobotan diagram SWOT yaitu dengan menjumlahkan total skor faktor internal dan eksternal kemudian dihitung selisihnya. Cara menghitung selisih faktor internal adalah dengan mengurangi total skor kekuatan dengan total skor ancaman, sedangkan cara menghitung selisih faktor eksternal adalah dengan mengurangi total skor peluang dengan total skor ancaman.

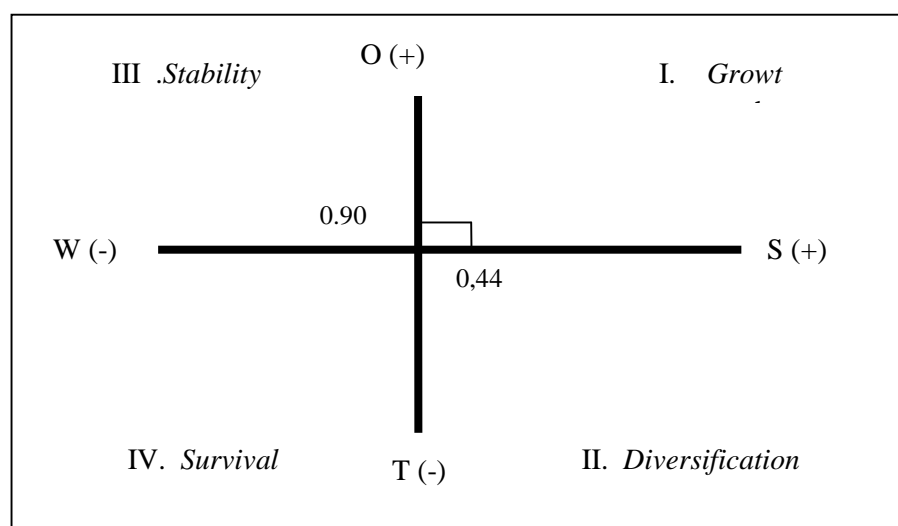
Tabel 14. Pembobotan untuk diagram SWOT faktor internal dan eksternal penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani

Uraian	Faktor Internal		Faktor Eksternal	
	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
Bobot x Rating	1,72	1,28	1,80	0,90
Selisih	0,44		0,90	

Pada Tabel 14 dapat dilihat bahwa selisih antara faktor internal kredit bermasalah adalah 0,44, hal ini berarti bahwa meskipun adanya keterlambatan pembayaran oleh agen, pembukuan yang kurang lengkap dapat diatasi dengan kekuatan yang dimiliki yaitu monitoring penjualan secara rutin, penagihan secara rutin, dan pengurangan stok ke agen. Faktor eksternal yang menyebabkan adanya keterlambatan bayar oleh agen dapat di atasi dengan

penjualan yang meningkat oleh beberapa agen lainnya dan pembayaran yang tepat waktu, maka dari itu diperoleh selisih nilai 0,90.

Nilai selisih antara faktor internal dan faktor eksternal pada masing-masing aspek akan dimasukkan pada sumbu x untuk selisih nilai faktor internal dan sumbu y untuk selisih faktor eksternal. Bertemunya nilai selisih dari sumbu x dan y akan menghasilkan titik koordinat pada diagram SWOT yang dapat menjelaskan letak kondisi penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani. Diagram SWOT faktor internal dan eksternal dapat dilihat pada Gambar 8.



Keterangan:

————— : Aspek penyelesaian kredit bermasalah

Gambar 8. Diagram SWOT faktor internal dan eksternal penyelesaian kredit bermasalah

Gambar 8 di atas diagram sangat jelas menunjukkan bahwa PT Pertani telah berada pada jalur yang tepat dengan terus melakukan strategi pengembangan (*Growth*) yang dapat meningkatkan penjualan dibuktikan dengan posisi PT Pertani dalam kuadran I.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Rahmat (2012) Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Koko Jaya Prima Makassar, menganalisis strategi yang paling tepat dalam meningkatkan volume penjualan pada PT Koko Jaya Prima yang juga berada dalam kuadran I *Growth* (perkembangan) di mana PT Koko Jaya Prima dapat mengembangkan dealer dan bengkelnya dengan cara mengembangkan kemampuan tenaga pekerja serta memanfaatkan promosi yang lebih, akan tetapi PT Pertani berada dalam kuadran I dikarenakan kualitas produk yang lebih baik dan sarana transportasi yang memadai.

Strategi prioritas dalam analisis SWOT pada PT Pertani dibuktikan bahwasannya PT Pertani memiliki strategi yaitu:

1. Meningkatkan monitoring penjualan agen untuk mengoptimalkan pembayaran tagihan tepat waktu.
2. Menghasilkan monitoring penjualan agen untuk mengoptimalkan penjualan yg meningkat.
3. Menciptakan penagihan secara rutin untuk mempertahankan penjualan yang meningkat.
4. Menciptakan pemilihan agen secara selektif untuk mengoptimalkan pembayaran tagihan tepat waktu.
5. Meningkatkan monitoring penjualan agen untuk menghindari usaha tutup atau bangkrut.
6. Menciptakan pengurangan stok keagen untuk mengurangi keterlambatan bayar.
7. Menciptakan pengurangan stok keagen untuk menghindari usaha tutup atau bangkrut.

8. Mengatasi pembukuan kurang lengkap untuk meningkatkan pembayaran tagihan tepat waktu.

2. Strategi pemasaran PT Pertani di masa mendatang

Analisis lingkungan ialah proses mengamati lingkungan organisasi yang mengidentifikasi ancaman dan kesempatan di masa yang akan datang yang akan mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan, ini merupakan awal dari proses manajemen strategi perusahaan. Manajemen strategi merupakan manajemen yang dipusatkan untuk memenangkan persaingan. Sehingga manajer harus memahami lingkungan organisasi yang mengitarinya. Secara garis besar analisis lingkungan dapat dikategorikan ke dalam dua bagian besar yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan.

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal pada PT Pertani Lampung dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor-faktor yang terdapat pada perusahaan tersebut, sehingga dapat diketahui apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Alat analisis lingkungan internal yang digunakan adalah analisis rantai nilai korporasi (*corporate value chain analysis*). Penggunaan analisis rantai nilai korporasi atas pertimbangan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi lingkungan internal agroindustri melalui kemampuan sumber daya internalnya. Selain itu fungsi-fungsi organisasi yang ada pada analisis rantai nilai korporasi juga dianggap sesuai dengan keadaan agroindustri yang diteliti. Faktor internal yang dimiliki oleh PT Pertani terdiri

dari beberapa komponen yaitu sumber daya manusia, lokasi usaha, pemasaran, produksi dan manajemen pendanaan.

1) Manajemen Sumber Daya Manusia

Suatu perusahaan dapat dikatakan baik jika perusahaan melaksanakan manajemen yang baik dan sangat berpengaruh pada perkembangan setiap organisasi untuk mencapai tujuannya PT Pertani Lampung memiliki struktur organisasi yang terdiri dari kepala cabang, admin, pengawas dan tenaga kerja.

Didirikannya PT Pertani Lampung dengan bertujuan untuk menciptakan lapangan pekerjaan bagi warga sekitar perusahaan. Kepala cabang PT Pertani Lampung mempunyai peran penting untuk mengontrol dan mengatur serta mengevaluasi kegiatan produksi. Bagian administrasi bertugas untuk menginput dan mengontrol keluar masuk barang. Bagian pengawas bertugas untuk mengawasi selama proses produksi sedangkan tenaga kerja bertugas menjalankan kegiatan produksi.

2. Lokasi Usaha

Lokasi usaha kantor cabang PT Pertani Lampung sangat strategis dan merupakan perusahaan dalam bidang subsektor pertanian. PT Pertani Lampung berada di jalan Karel Sesuit Tubun No.41, Rw.Laut, Enggal, Kota Bandar Lampung. Lokasi pabrik berada di jalan AH.Nasution No.52, Pekalongan, Kabupaten Lampung Timur. Hal ini menjadikan kantor cabang dan tempat produksi beras sangat jauh, dan yang menjadi kendala

bagi perusahaan yaitu kios yang bermitra dengan PT Pertani berada di pasar tradisional seperti Plaza Bandajaya, Koga, Perumnas Way Halim.

3. Produksi

PT Pertani Lampung termasuk dalam usaha yang sedang berkembang sehingga perusahaan ini sangat memprioritaskan mutu kualitas produksi beras. Mutu dan kualitas produk yang dilakukan oleh PT Pertani Lampung sangat diperhatikan terutama mengenai proses penyimpanan gabah, penjemuran gabah serta proses pengilingan. Hal tersebut menjadi tujuan perusahaan untuk meningkatkan penjualan produk yang akhirnya meningkatkan pendapatan. Keunggulan yang ada pada produk PT Pertani Lampung tentu menjadi kekuatan bagi PT Pertani Lampung. Namun produksi beras PT Pertani Lampung masih mengalami kendala yang disebabkan oleh kondisi alam dan produk yang dihasilkan PT Pertani kurang bervariasi.

4. Pemasaran

PT Pertani Lampung memiliki pasar yang sangat luas. Luas pemasaran yang dimiliki oleh PT Pertani Lampung sampai pada semua daerah di Lampung. Jumlah permintaan beras semakin meningkat karena jumlah populasi manusia yang meningkat sehingga permintaan beras yang dibutuhkan semakin tinggi. Namun pemasaran di PT Pertani memiliki kelemahan yaitu pemasaran beras tidak langsung ke tangan konsumen, tetapi melalui kios terlebih dahulu.

Pemasaran yang sudah diterapkan oleh PT Pertani Lampung sudah mengikuti perkembangan teknologi. Kegiatan promosi sudah diterapkan oleh perusahaan ini namun kegiatan promosinya hanya dengan *personal selling* yang menyebabkan kelemahan perusahaan ini sulit mencari kios atau agen tambahan karena kurangnya promosi. Kegiatan promosi adalah salah satu cara yang digunakan untuk meningkatkan penjualan sehingga pemasaran luas. Namun dibalik luasnya pemasaran, PT Pertani Lampung sangat bergantung pada permintaan konsumen. Jika tingkat permintaan konsumen menurun maka permintaan kios kepada PT Pertani juga menurun. Hal ini menjadi salah satu kelemahan PT Pertani Lampung.

5. Manajemen

Keberhasilan suatu perusahaan secara umum dinilai dari sistem manajemen yang dimiliki oleh perusahaan tersebut, semakin baik sistem manajemen yang diterapkan maka semakin baik pula penilaian terhadap perusahaan. Selain itu sistem manajemen yang dimiliki oleh PT Pertani Lampung sudah menggunakan sistem manajemen produksi, sumberdaya manusia dan manajemen keuangan yang sudah berkembang, namun masih berupa garis besar mengenai pengawasan, teknologi, penerimaan dan pengeluaran perusahaan, dan sudah diterapkannya sistem akuntansi yang terkomputerisasi. Salah satu bagian dari sistem keuangan adalah sumber modal. Modal yang dimiliki oleh PT Pertani Lampung berasal perputaran keutungan bisnis yang dikelola. Kelemahan yang dimiliki oleh PT Pertani Lampung adalah adanya keterlambatan pembayaran dari kios yang dapat menyebabkan keterhambatan modal yang dimiliki oleh perusahaan.

Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi PT Pertani Lampung terdiri dari beberapa komponen yaitu sumberdaya manusia, lokasi usaha, produksi, pemasaran dan manajemen. Pembobotan pada masing-masing komponen berasal hasil dari analisis papan catur yang terlampir, sehingga diperoleh masing-masing bobot pada komponen.

Berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah diperoleh, maka masing-masing faktor diberi bobot. Pembobotan dilakukan menggunakan cara penafsiran *representative*. Menurut Fahmi (2015) dalam rangka menciptakan suatu analisis SWOT yang baik dan tepat, maka perlu kiranya dibuat model analisis SWOT yang *representative*. Penafsiran *representative* disini adalah bagaimana suatu kasus (pemasaran) dilihat berdasarkan ruang lingkup dan aktivitas kegiatannya atau dengan kata lain dilakukan analisa berdasarkan kondisi yang ada.

Setelah menentukan bobot dilakukan penilaian atau rating pada masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari nilai 1 hingga 4. Apabila pemberian rating sudah selesai, maka dilanjutkan dengan mengisi kolom skor dengan cara mengalikan bobot dengan rating. Skor yang berasal dari 10 staff PT Pertani diambil rata-tara dari angka tersebut.

Setelah kolom skor terisi, selanjutnya ditentukan ranking pada masing-masing faktor. Hasil pembobotan dan penilaian faktor internal dan eksternal dari strategi pemasaran dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Kerangka matrik faktor internal (IFAS) dari strategi pemasaran di PT Pertani

Strategi Pemasaran	Bobot (b)	Rating (n)	(b) x (n)
Kekuatan			
1. Produk yang berkualitas	0,3	4	1,2
2. Terdapat transportasi barang ke kios	0,25	3	0,75
3. Pemasaran dilakukan secara luas	0,35	3	1,05
4. Penambahan Agen secara selektif	0,1	2	0,2
Jumlah	1		3,2
Kelemahan			
1. Produksi yang kurang bervariasi	0,25	2	0,5
2. Transportasi kurang memadai	0,3	3	0,9
3. Pemasaran melalui kios tidak langsung ke konsumen	0,25	2	0,5
4. Sulitnya mencari agen karena kurang promosi	0,2	2	0,4
Jumlah	1		1,14

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Alat analisis lingkungan eksternal dapat menggunakan analisis struktur industri, hal ini karena dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai peluang usaha dan analisis *five forces* dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan (Solihin, 2012).

Faktor eksternal adalah lingkungan luar usaha yang berpengaruh terhadap pengembangan PT Pertani Lampung, terdiri dari 2 faktor peluang dan 2 faktor ancaman. Kedua faktor tersebut akan diberi bobot yang kemudian disilangkan untuk mendapatkan strategi prioritas. Strategi tersebut juga disesuaikan dengan visi dan misi PT Pertani Lampung. Komponen faktor eksternal dilihat dari keadaan yang dialami perusahaan dengan melihat komponen yang berkaitan erat dengan faktor internal untuk mengatasi strategi apa yang harus dilakukan oleh perusahaan. 2faktor peluang dan 2 faktor ancaman dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Manajemen Sumber Daya Manusia

Suatu perusahaan dapat dikatakan baik jika perusahaan melaksanakan manajemen yang baik dan sangat berpengaruh pada perkembangan setiap organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumberdaya manusia yang dimiliki PT Pertani Lampung memiliki peluang dan ancaman.

Peluang yang dimiliki oleh perusahaan mengenai sumberdaya manusia adalah memanfaatkan konsumen tetap yaitu kios yang bermitra dengan perusahaan. Daya serap pertumbuhan penduduk penganggur tinggi, sehingga perusahaan sehingga perusahaan tidak kehilangan konsumen sebagai pembeli produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Namun dibalik adanya peluang mengenai sumberdaya manusia yang dimiliki PT Pertani Lampung, terdapat beberapa ancaman sebagian konsumen tetap jauh dari lokasi usaha.

2) Pemasaran

PT Pertani Lampung memiliki pasar yang sangat luas. Jumlah permintaan beras semakin meningkat karena jumlah populasi manusia yang meningkat sehingga permintaan beras yang dibutuhkan semakin tinggi. Hal ini menjadi peluang bagi perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar yang tinggi dengan mengoptimalkan hasil produksi. Namun dibalik adanya peluang pemasaran, terdapat ancaman terhadap pemasaran yaitu potensi pesaing baru dan persaingan antara perusahaan sejenis yang dapat mempengaruhi perusahaan untuk lebih berkualitas lagi.

Tabel 16. Kerangka matrik faktor eksternal (EFAS) dari strategi pemasaran di PT Pertani

Strategi Pemasaran	Bobot (b)	Rating/ Nilai (n)	(b) x (n)
Peluang			
1. Spektrum pasar luas	0,4	3	1,2
2. Memiliki konsumen tetap	0,4	3	1,2
Jumlah	1		2,8
Ancaman			
1. Terdapat pesaing dengan usaha sejenis	0,8	2	1,6
2. Sebagai konsumen tetap jauh dari lokasi usaha	0,2	1	0,2
Jumlah	1		0,90

Keterangan pemberian rating: (kekuatan)

- 4= Kekuatan yang dimiliki sangat kuat
- 3= Kekuatan yang dimiliki kuat
- 2= Kekuatan yang dimiliki rendah
- 1= Kekuatan yang dimiliki sangat rendah

Keterangan pemberian rating: (kelemahan)

- 4= Kekuatan yang dimiliki sangat mudah dipecahkan
- 3= Kekuatan yang dimiliki mudah dipecahkan
- 2= Kekuatan yang dimiliki sulit dipecahkan
- 1= Kekuatan yang dimiliki sangat sulit dipecahkan

Setelah menganalisis dengan menggunakan matrik IFAS dan EFAS pada masing-masing aspek, maka proses selanjutnya dilakukan perhitungan selisih faktor internal dan faktor eksternal pada masing-masing aspek. Selanjutnya selisih antara matrik IFAS dan matrik EFAS tersebut akan dinyatakan dalam diagram analisis SWOT. Diagram analisis SWOT akan menggambarkan letak kuadran penyelesaian kredit bermasalah di PT Pertani.

Berdasarkan nilai skor pada faktor internal dan eksternal dari kedua aspek dalam strategi pemasaran di masa yang akan datang, maka dibuat matrik

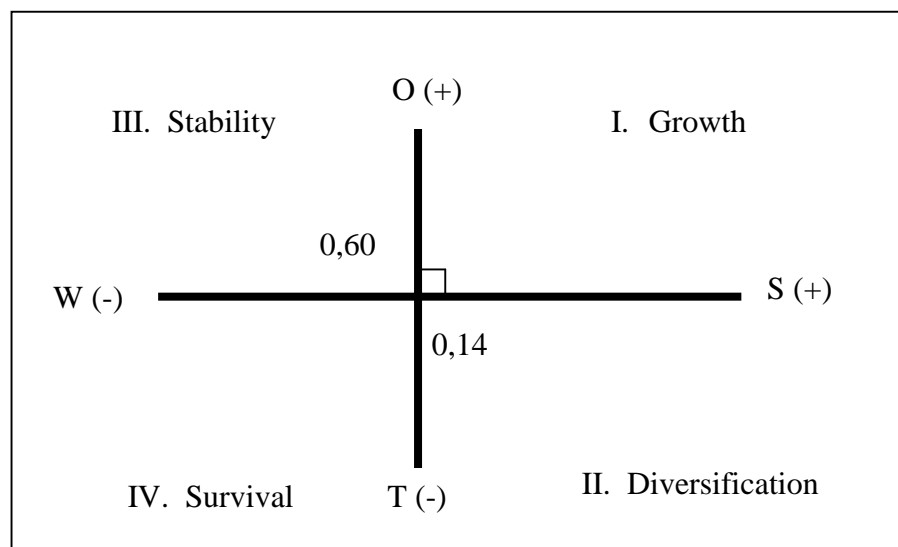
pembobotan diagram SWOT yaitu dengan menjumlahkan total skor faktor internal dan eksternal kemudian dihitung selisihnya. Cara menghitung selisih faktor internal adalah dengan mengurangkan total skor kekuatan dengan total skor ancaman, sedangkan cara menghitung selisih faktor eksternal adalah dengan mengurangkan total skor peluang dengan total skor ancaman.

Tabel 17. Pembobotan untuk diagram SWOT faktor internal dan eksternal strategi pemasaran di masa yang akan datang

Uraian	faktor internal		faktor eksternal	
	Kekuatan	kelemahan	Peluang	Ancaman
Bobot x Rating	1,28	1,14	1,50	0,90
Selisih	0,14		0,60	

Pada Tabel 17 dapat dilihat bahwa selisih antara faktor internal strategi pemasaran adalah 0.14, hal ini berarti bahwa meskipun PT Pertani mempunyai produk yang baik, transportasi, penambahan beberapa agen dapat diatasi dengan kekuatan yang dimiliki yaitu produksi yang baik. Faktor eksternal yang dapat mendukung pemasaran PT Pertani adalah kepercayaan masyarakat dan persaingan yang menurun maka dari itu diperoleh selisih nilai 1.

Selanjutnya nilai selisih antara faktor internal dan faktor eksternal pada masing-masing aspek akan dimasukkan pada sumbu x untuk selisih nilai faktor internal dan sumbu y untuk selisih faktor eksternal. Bertemunya nilai selisih dari sumbu x dan y akan menghasilkan titik koordinat pada diagram SWOT yang dapat menjelaskan letak kondisi pemasaran di masa yang akan datang. Berdasarkan Gambar 9 menunjukkan bahwa pemasaran yang akan datang di PT Pertani berada pada kuadran I (*Growth*) yang berarti bahwa pemasaran tersebut memiliki kekuatan dan peluang.



Gambar 9. Diagram SWOT faktor internal dan eksternal pemasaran yang akan datang di PT Pertani

PT Pertani memiliki strategi prioritas dalam strategi pemasaran, yaitu:

1. Menciptakan produk berkualitas untuk dapat mengoptimalkan satu daya saing.
2. Menciptakan produk berkualitas untuk mempertahankan konsumen tetap yang dimiliki.
3. Menciptakan pemasaran secara luas untuk dapat bersaing dengan satu pesaing.
4. Meningkatkan pemasaran luas untuk mempertahankan konsumen tetap.
5. Meningkatkan produk berkualitas untuk dapat bersaing dengan satu pesaing.
6. Menghasilkan produk untuk dapat mempertahankan konsumen yang jauh dari lokasi.

7. Meningkatkan pemasaran secara luas untuk dapat bersaing dengan usaha sejenis.
8. Meningkatkan penambahan agen secara selektif untuk dapat bersaing dengan usaha sejenis.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang didapat dari penelitian ini adalah:

1. Sistem pengadaan beras di PT Pertani Provinsi Lampung yang bermitra dengan kios/agen belum efisien.
2. Kinerja sistem distribusi beras di PT Pertani sudah cukup memadai sesuai dengan strategi bauran pemasaran yaitu produk berkualitas, harga sesuai, tempat strategis, walaupun belum ditunjang dengan promosi yang baik.
3. Kredit bermasalah dan strategi pemasaran yang akan datang pada PT Pertani berada pada kuadran I (*Growth*), yang artinya PT Pertani memiliki beberapa ancaman dari luar perusahaan tetapi PT Pertani memiliki peluang karena menghasilkan produksi beras yang berkualitas.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan setelah dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Upaya peningkatan optimaliasi sistem distribusi beras PT Pertani dapat ditempuh melalui promosi

2. Upaya penyelesaian kredit bermasalah PT Pertani perlu ditingkatkan dengan monitoring agen, penagihan secara rutin, pengurangan stok ke agen, pemilihan agen yang dilakukan secara selektif.
3. Upaya EOQ harus di terapkan pada PT Pertani untuk menghindari kredit bermasalah pada masa yang akan datang. Jika PT Pertani tidak menerapkan sistem EOQ maka akan terjadi permasalahan yang sama yaitu banyaknya kios yang tidak membayar kredit secara tepat waktu pada PT Pertani.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex, N. 1989. *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Ali, H. 1995. *Pengantar Asuransi*. Cetakan Kedua. Bumi Aksara. Jakarta.
- Arifin, B. 2013. *Ekonomi Pembangunan Pertanian*. IPB Press. Bogor.
- Ariwibowo, A. 2013. *Analisis Rantai Distribusi Komoditas Padi dan Beras di Kecamatan Pati Kabupaten Pati*. Skripsi. Universitas Ekasakti. Padang.
- Assauri, S. 2004. *Manajemen Produksi dan Operasi*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung. 2015. *Lampung Dalam Angka*. Badan Pusat Statistik Lampung. Bandar Lampung.
- Chafid. 2006. *Pendugaan Stok Gabah/ Beras di Penggilingan Padi dan Sub Dolog di Kabupaten Subang*. Skripsi. Universitas Soedirman.
- Dwikoranto, G. 2012. *Company Profile PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional V Lampung*. Bandar Lampung.
- Fahmi, I. 2015. *Analisis Laporan Keuangan*. Alfabeta. Bandung.
- Gideon, K. 1997. *Dasar-Dasar Perencanaan*. Erlangga. Jakarta.
- Gitosudarmo, I. 2002. *Manajemen Keuangan*, Edisi 3. BPFE. Yogyakarta.
- Hanafiah, T. dan Saefuddin. 1983. *Tataniaga Hasil Perkebunan*. UI Press. Jakarta.
- Handoko, Hani. 2000. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, Edisi 1. BPFE. Yogyakarta.
- Hildayani. 2013. *Analisis Analisis Pemasaran Beras di Desa Sidondo I Kecamatan Sigi Biromaru Kabupaten Sigi*. Skripsi. Universitas Tadulako. Palu.

- Irawan. 1990. *Manajemen Pemasaran Modern*. Liberty. Yogyakarta.
- Jogiyanto. 2001. *Analisis dan Desain Sistem Informasi, Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Andi. Yogyakarta.
- J. Salusu. 2006. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Grasindo. Jakarta.
- Kartasapoetra, A. G. 1992. *Teknologi Benih*. Rinneka Cipta. Jakarta.
- Kurniawan, L.Fitr, dan Muliawan. 2008. *Manajemen Strategik dalam Organisasi*. MedPress. Yogyakarta.
- Kodrat, David S. 2009. *Manajemen Distribusi Old Distribution Channel And Postmo Distribution Channel Approach*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Kotler, P. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan Hendra teguh dan Ronny A.Rusly. Prentice Hall. New Jersey.
- Kotler, P dan Amstrong, G. 2001. *Dasar-Dasar Pemasaran*, Jilid 1. PT. INDEKS. Jakarta.
- Ma'arif, Syamsul dan Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen Operasi*. PT Grasindo. Jakarta.
- Mubyarto. 1989. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. LP3ES. Jakarta.
- Mugnisjah dan Setiawan. 1995. *Produksi Benih, Forum Komunikasi dan antar peminat dan ahli benih*. Balitas. Malang.
- Reni, M dan Rahmat. 2012. *Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Koko Jaya Prima Makassar. Skripsi*. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Rahmat, R M. 2012. *Analisis Strategi Pemasaran Pada PT Koko Jaya Prima Makassar, menganalisis stategi yang paling tepat dalam meningkatkan volume penjualan pada PT Koko Jaya Prima*. Skripsi. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Rangkuti dan Freddy. 2009. *Strategi Promosi Yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. PT Gramedia. Jakarta.
- Stoner dan James A F. 1996. *Manajemen Pemasaran Edisi Kedua Jilid I*. Erlangga. Jakarta.
- Soekartawi. 2001. *Agribisnis: Teori dan Aplikasinya*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Solihin, I. 2012. *Manajemen Strategik*. Erlangga. Jakarta.
- Swastha, Basu, dan Irawan. 2000. *Manajemen Pemasaran Modern Edisi Millenium*. Penerbit Liberti. Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sukanto, R. 2002. *Perencanaan dan Pengawasan Produksi, Edisi ketiga*. BPFE. Yogyakarta.
- Supriatna, A. 2013. *Analisis Sistem Pemasaran Gabah Beras (Studi Kasus Petani Padi di Sumatra Utara)*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara.
- Tjiptono, F. 2008. *Strategi Pemasaran Edisi ketiga*. ANDI. Yogyakarta.
- Wulandari, D. 2015. *Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Pakan Sapi CV Satriya Feed Lampung di Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah*. Skripsi. Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Yamit, Z. 1999. *Manajemen Persediaan*. Ekonosia FE UI. Jakarta.