

Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Distribusi Produk Makanan dan Minuman pada CV. Inti Jaya di Kota Pekanbaru

Thoriq Natan¹, Muhamad Abdi², Rahmat Kurniadi³, Annie Mustika Putri⁴

¹²³⁴Fakultas Ekonomi & Bisnis, Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Riau

E-mail: thoriqnatan97@gmail.com¹, abdiMuhammad197@gmail.com²,
rahmatkurniadi161@gmail.com³

<https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/1398>

Abstrak

Banyak usaha distribusi yang termasuk dalam kategori perdagangan grosir, karena distributor sebagai mitra utama berperan penting dalam mendistribusikan produk-produk utama kepada pedagang eceran atau agen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen bisnis melalui resume. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan metode penelitian kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun CV Inti Jaya telah mempekerjakan tenaga profesional untuk mengelola usahanya, namun fungsi keuangan dan sumber daya manusia belum berfungsi. Lingkungan internal perusahaan ini belum memiliki departemen yang khusus menangani fungsi sumber daya manusia. Pada saat yang sama, lingkungan eksternal menghadapi ancaman dari kondisi persaingan bisnis distribusi di Pekanbaru, persaingan bisnis ini relatif ketat, dan tingkat layanan produk alternatif lebih baik daripada produk utama. Alternatif strategi yang perlu diprioritaskan adalah meningkatkan standar pelayanan pelanggan, meningkatkan negosiasi promosi, dan menetapkan standar pendidikan minimal bagi calon pegawai baru. Rencana pengembangan bisnis distribusi yang diusulkan adalah untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dengan meningkatkan kualitas layanan. Masih terdapat beberapa kelemahan dalam pengelolaan fungsi keuangan dan sumber daya manusia yaitu intervensi pemilik pada kedua fungsi tersebut masih sangat besar terutama di bidang pengawasan. Tidak ada standar pendidikan minimal untuk calon karyawan baru. Kekuatan perusahaan yang belum dimanfaatkan adalah kemampuan staf penjualan untuk mencapai omset bulanan. Dari sisi lingkungan eksternal, ancaman bisnis distribusi yang menjadi prioritas utama berasal dari ketatnya persaingan bisnis distribusi di Pekanbaru. Selain ancaman pesaing, ancaman lain juga datang dari tingkat pelayanan yang diberikan oleh produk alternatif yang lebih baik dari CV. Inti Jaya. Peluang perusahaan yang belum tergarap adalah pasar produk makanan dan minuman yang belum tersentuh perusahaan. Dapat memberikan prioritas pada strategi alternatif untuk resume. Inti Jaya telah meningkatkan standar layanan pelanggan, meningkatkan negosiasi promosi dengan kepala sekolah, dan menetapkan standar pendidikan minimum bagi calon karyawan baru. Kelemahan strategi prioritas adalah tidak adanya kebijakan tertulis yang mendukung strategi prioritas. Rencana pengembangan yang dipilih bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan, agen, dan pengecer baru dan lama.

Kata kunci: Pengelolaan, Pengembangan, Perusahaan Keluarga, Usaha distribusi.

Abstract

Many distribution businesses are included in the wholesale trade category, because distributors as the main partner play an important role in distributing the main products to retail traders or agents. This study aims to determine business management through resumes.. The type of research used is descriptive qualitative research using case research methods. The results show that although CV Inti Jaya has employed professionals to manage its business, the financial and human resource functions have not yet functioned. The company's internal environment does not yet have a department that specifically handles the human resource function. At the same time, the external environment is facing threats from the competitive conditions of the distribution business in Pekanbaru, the

business competition is relatively tight, and the service level of alternative products is better than the main product. Alternative strategies that need to be prioritized are improving customer service standards, increasing promotion negotiations, and setting minimum educational standards for new recruits. The proposed distribution business development plan is to increase customer loyalty by improving service quality. There are still some weaknesses in the management of the financial and human resource functions, namely the owner's intervention in both functions is still very large, especially in the field of supervision. There is no minimum educational standard for prospective employees. new. An untapped strength of the company is the ability of the sales staff to achieve monthly turnover. In terms of the external environment, the threat of the distribution business which is the main priority comes from the tight competition in the distribution business in Pekanbaru. In addition to the threat of competitors, other threats also come from the level of service provided by alternative products that are better than CV. Inti Jaya. The company's opportunity that has not been exploited is the market for food and beverage products that has not been touched by the company. Can give priority to alternative strategies for resumes. Inti Jaya has raised customer service standards, improved promotion negotiations with principals, and set minimum educational standards for new recruits. The weakness of the priority strategy is that there is no written policy that supports the priority strategy. The selected development plan aims to improve the quality of service to new and existing customers, agents and retailers.

Keywords: Management, Development, Family Company, Distribution business.

PENDAHULUAN

Distributor menjadi klien langsung dari saluran distribusi. Distributor berperan penting dalam menempatkan pesanan penjualan kepada pedagang eceran dan agen, membuka pasar baru untuk memasarkan produk utama, dan mampu menjual produk utama dalam jumlah banyak. Oleh karena itu, distributor dianggap sebagai mitra utama dan membangun jaringan pemasaran dan distribusi yang kuat untuk produk klien.

Distributor termasuk kedalam kategori perdagangan besar karena tidak menjual produk principal langsung kepada konsumen akhir. Data terbaru Badan Pusat Statistik berdasarkan sensus ekonomi tahun 2006, jumlah perusahaan perdagangan besar di Indonesia mencapai 232.640 perusahaan/usaha. Jumlah tersebut terbagi lagi kedalam skala usaha mikro sebanyak 64.425 perusahaan/usaha, skala kecil 159.294 perusahaan/usaha, skala menengah 5.805 perusahaan/usaha, dan skala besar mencapai 3.116 perusahaan/usaha (Badan Pusat Statistik, 2006).

Distributor yang masuk kedalam kategori perdagangan besar, terbagi lagi kedalam beberapa klasifikasi baku lapangan usaha. Menurut data Badan Pusat Statistik tahun 2006 jumlah terbanyak diduduki oleh perdagangan besar hasil pertanian, makanan, minuman, dan tembakau yang mencapai 4.160 perusahaan/usaha. Angka ini hampir mencapai 46% dari total perusahaan/usaha di perdagangan besar untuk skala menengah dan besar (Badan Pusat Statistik, 2006).

Menurut Benny Wachyudi, selaku Dirjen Industri Agro Kemenperin, dan dikutip oleh GAPMMI (Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Seluruh Indonesia) industri makanan dan minuman ditargetkan mengalami pertumbuhan sebesar 8,15% di tahun 2012. Target ini dibawah realisasi pertumbuhan tahun 2011 yang mencapai 9,19%. Kemenperin yakin bahwa realisasi pertumbuhan akan melebihi target karena adanya peningkatan utilisasi industri. GAPMMI sendiri merupakan asosiasi untuk pengusaha makanan dan minuman yang sudah berdiri sejak 15 April 1976. Hingga tahun 2012, jumlah anggota GAPMMI mencapai 306 perusahaan (GAPMMI, 2012).

Dalam usaha distribusi, CV. Inti Jaya sudah termasuk pemain lama karena telah berkecimpung di bisnis ini sejak tahun 2004. Secara umum aktivitas operasional di CV. Inti Jaya sama dengan perusahaan distribusi lainnya. Perbedaannya terdapat pada program database yang digunakan. CV Inti Jaya menggunakan program database khusus yang disambungkan dengan internet sehingga pemilik dapat melakukan aktivitas pengontrolan dengan mudah meskipun tidak berada di kantor ataupun gudang. Dengan adanya program

ini, aliran barang dapat mudah diketahui dan dilacak sehingga meminimalkan tingkat kehilangan barang di gudang.

Dari segi bisnis, fungsi-fungsi manajemen belum sepenuhnya sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen bisnis yang baik. Pengamatan sementara melihat pembagian pekerjaan yang masih belum sepenuhnya diwujudkan, karena masih ada beberapa karyawan yang merangkap beberapa pekerjaan. Kondisi ini dapat dikatakan bahwa salah satu fungsi manajemen yaitu pengorganisasian belum direncanakan dengan baik. Oleh karena itu, peneliti berusaha untuk membantu pemilik supaya fungsi manajemen bisa diterapkan dalam pengelolaan usaha distribusi produk makanan dan minuman pada CV. Inti Jaya.

Mengingat perusahaan yang diteliti termasuk perusahaan keluarga maka penulis menjabarkan sedikit teori tentang perusahaan keluarga (family business). Pengertian family business adalah sebuah perusahaan yang didirikan ataupun diakuisisi oleh salah seorang individu ataupun keturunan mereka dan secara signifikan mempengaruhi pengambilan keputusan di dalam perusahaan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, Kami menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Salah satu jenis penelitian deskriptif yaitu studi kasus. Studi kasus sendiri merupakan sebuah penelitian dengan cara menjelaskan satu atau beberapa kasus secara komprehensif yang meliputi berbagai aspek, pengumpulan data yang mendalam dengan melibatkan beberapa sumber informan.

CV. Inti Jaya adalah bisnis keluarga yang mendistribusikan produk makanan dan minuman di Kota Pekanbaru. Dikatakan bisnis keluarga karena manajemen CV. Inti Jaya dilakukan oleh dua orang atau lebih yang memiliki hubungan kekeluargaan. CV. Inti Jaya didirikan pada tahun 2004 dan mulai fokus pada distributor eksklusif pada tahun 2006. Usaha distribusi dilakukan oleh CV. Inti Jaya telah hadir di banyak kota di Provinsi Riau, dan pusat distribusinya berada di Kota Pekanbaru.

Teknik penentuan informan yang digunakan adalah teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu terhadap sumber data. Misalnya, pertimbangan ini karena sumber data sampel adalah orang yang sangat mengenal situasi perusahaan. Untuk membantu penelitian ini, peneliti memilih beberapa nara sumber yang memiliki pengetahuan rinci tentang perusahaan, yaitu: manajer resume, untuk pertimbangan tertentu. Inti Jaya memperoleh informasi yang lengkap dan rinci tentang perusahaan, termasuk lingkungan eksternal perusahaan, dan pemilik CV. Inti Jaya mempelajari fungsi bisnis dan lingkungan eksternal bisnis distribusi di CV. Dua orang karyawan operasional (administrasi) dari Inti Jaya dan CV. Inti Jaya menemukan informasi rinci tentang biaya dan harga produk dari utama dan pesaing.

Secara umum, terdapat dua jenis data yang digunakan yaitu data primer yaitu data yang didapat dari narasumber pertama dan belum melalui proses pengolahan dan data sekunder yaitu data primer yang telah diolah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan wawancara mendalam (indepth interview). Selain wawancara mendalam, pengumpulan data juga menggunakan teknik dokumentasi. Selain bertujuan untuk melengkapi metode wawancara, teknik dokumentasi juga menjadikan hasil wawancara lebih kredibel karena terdapat dukungan data baik berupa arsip, laporan maupun foto dari tempat penelitian. Dokumen yang digunakan dalam penelitian dibedakan menjadi dua macam, yaitu dokumen pribadi dan dokumen resmi. Dokumen pribadi seperti surat pribadi, autobiografi. Sedangkan dokumen resmi seperti laporan rapat, keputusan pimpinan kantor ataupun dokumen yang dihasilkan oleh lembaga sosial seperti majalah, buletin, maupun berita di media massa.

Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan metode triangulasi. Metode Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain sebagai pembanding terhadap data tersebut. Setelah data diuji kredibilitasnya

dengan metode triangulasi, kemudian data tersebut dianalisis dengan metode analisis yang meliputi tiga aktivitas, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa pengelolaan usaha distribusi dilakukan dengan menganalisa jalannya fungsi manajemen pada kelima fungsi bisnis yang ada di CV. Inti Jaya. Kelima fungsi bisnis tersebut adalah fungsi pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, dan sistem informasi manajemen.

Pemasaran

Perencanaan pada bidang pemasaran di CV. Inti Jaya meliputi adanya penetapan harga jual produk dimana harga jual produk ditentukan dengan cara melihat harga pokok pembelian (HPP) kemudian dilakukan mark-up untuk menutup biaya distribusi yang ada. Selain penetapan harga jual produk, aktivitas perencanaan juga terlihat dari adanya penetapan target penjualan dan target konsumen dilakukan dengan melihat data penduduk, serta jenis produk yang didistribusikan. (Yanto)

Aktivitas Pengorganisasian pada bagian pemasaran di CV. Inti Jaya dilakukan dengan adanya pembagian wewenang beserta pekerjaan antara supervisor dan tenaga penjual (salesman). Selain itu juga terdapat pembagian area pemasaran untuk setiap tenaga penjual yang ada. Hal ini dimaksudkan untuk membagi wilayah secara adil dan memastikan jangkauan pemasaran perusahaan sendiri. Koordinasi pekerjaan antara tenaga penjual dengan supervisor dilakukan dengan cara membagi target omzet yang secara keseluruhan yang kemudian oleh supervisor, target tersebut dibagi berdasarkan jumlah tenaga penjual yang ada. Menurut informasi dari manajer dan pemilik, pembagian wewenang dan pekerjaan pada fungsi pemasaran dilakukan berdasarkan job description yang ada. (Yanto)

Pengarahan bagian pemasaran pada CV. Inti Jaya dilakukan dengan adanya pemberian bonus berupa insentif kepada tenaga penjual maupun supervisor untuk pencapaian target yang terjadi. Untuk salesman sendiri insentif diberikan berdasarkan target penjualan dan penagihan (collection). Lalu untuk supervisor insentif juga diberikan berdasarkan pencapaian target omzet dan kinerja salesman secara keseluruhan. Selain melalui insentif, pemberian motivasi pada saat meeting juga dapat meningkatkan motivasi kinerja baik dari supervisor maupun salesman sendiri. Selain itu, aktivitas pengarahan terlihat dari adanya pelatihan pengenalan area bagi tenaga penjual yang baru direkrut. Hal ini dimaksudkan agar tenaga penjual (salesman) memahami dengan jelas dan pasti akan target outlet dan pasar yang dituju. (Yanto)

Pengendalian pada bagian pemasaran di CV. Inti Jaya tidak hanya dilakukan dengan melihat laporan penjualan tiap minggu tetapi juga diadakan meeting bersama setiap minggu atau bulanan untuk me-review kembali kinerja selama satu periode yang telah berlangsung serta memunculkan ide baru untuk pencapaian peningkatan kinerja pemasaran sendiri. (Yanto)

Keuangan

Perencanaan pada bagian keuangan di CV. Inti Jaya dilakukan dengan adanya perencanaan keseimbangan dana usaha sehingga manajer ataupun pemilik tidak dapat melakukan order barang kepada principal secara asal. Order barang dilakukan dengan melihat pertimbangan jumlah stok di gudang dan rata-rata penjualan produk. Selain itu juga terdapat perencanaan terhadap jumlah stok yang disimpan di gudang (buffer stok), sehingga aliran cash flow usaha menjadi lancar. (Yanto)

Pengorganisasian pada bagian keuangan di CV. Inti Jaya dibagi ke dalam tiga bagian yaitu penjualan barang, pembelian barang dan bagian kasir. Ketiga bagian tersebut dikepalai oleh istri pemilik. Bagian penjualan bertugas mencetak faktur penjualan untuk pembeli baik itu transaksi secara tunai maupun kredit beserta pelunasan piutangnya. Pada bagian pembelian bertugas untuk mencetak faktur pembelian dari principal secara kredit. Bagian kasir bertanggung jawab atas pendapatan harian usaha secara tunai untuk kemudian dipertanggungjawabkan kepada kepala keuangan. Secara keseluruhan, ketiga bagian

tersebut sudah berjalan sesuai dengan job description-nya masing-masing. Pemilik hanya menempatkan orang-orang yang sudah dipercayai saja untuk ditempatkan pada bagian keuangan ini. Oleh karena itulah rata-rata karyawan pada bagian keuangan ini sudah bekerja minimal. Aktivitas pengarahan pada bagian keuangan di CV. Inti Jaya berbeda dengan fungsi pemasaran. (Yanto)

Aktivitas pengarahan dilakukan dengan cara memberikan motivasi pada karyawan bagian keuangan yang dilakukan secara personal dengan cara lebih mendekati antara karyawan dengan pemilik sehingga meningkatkan rasa kekeluargaan diantara karyawan pada bagian keuangan. Mengingat modal untuk memulai usaha distribusi ini tergolong besar, maka dibutuhkan target omzet yang besar pula untuk menutup modal tersebut. empat tahun. (Yanto)

Pengendalian pada bagian keuangan di CV. Inti Jaya berupa laporan kas harian yang diserahkan kepada istri pemilik sebagai kepala keuangan dimana laporan ini harus sesuai dengan data yang diinput tiap harinya ke dalam sistem komputer yang ada. Selain laporan harian, pengendalian keuangan secara keseluruhan juga dilakukan oleh kepala keuangan sewaktu-waktu untuk mengecek kebenaran data yang ada. Lalu ada juga sistem limit kredit yang dibagi menurut kategori outlet yang ada yaitu SO (star outlet), G (Grosir), SG (Semi Grosir), dan R (Retail) untuk menghindari piutang usaha berlebih dan menjaga keseimbangan antara penjualan dengan pembelian yang ada. Jadi secara keseluruhan pengendalian pada fungsi keuangan masih menjadi tugas dan wewenang pemilik. (Yanto)

Operasional

Perencanaan pada bagian operasional di CV. Inti Jaya dilakukan mulai dari rencana tata letak gudang penyimpanan barang, rencana pengaturan masuk keluarnya barang di gudang dengan sistem FIFO (first-in first-out), menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP), diberlakukannya one bill untuk semua outlet. (Yanto)

Pengorganisasian pada fungsi operasional dilakukan dengan melakukan pembagian antara bagian gudang, administrasi dan delivery (pengiriman barang). Pada bagian gudang, dikepalai oleh kepala gudang yang bertanggung jawab atas semua barang di gudang beserta tata letak barang dan jumlah barang yang keluar masuk di gudang. Kepala gudang membawahi administrasi gudang, sopir dan helper. Administrasi gudang bertanggung jawab atas jumlah barang yang keluar masuk di gudang, bongkar-muat barang serta kesesuaian antara stok fisik dengan stok di komputer. Sopir dan helper bertanggung jawab atas barang beserta proses pengiriman barang kepada outlet yang bersangkutan. Bagian gudang juga erat kaitannya dengan bagian administrasi pada fungsi keuangan sehingga harus ada koordinasi kerja yang baik antara dua bagian ini untuk mendukung kelancaran operasional usaha. Secara keseluruhan pengorganisasian dilakukan berdasarkan job description masing-masing bagian untuk pembagian pekerjaan dan wewenangnya. (Yanto)

Pengarahan pada bagian operasional di CV. Inti Jaya dilakukan dengan pemberian insentif untuk kepala gudang dan administrasi gudang. Bila pada saatnya stok opname yaitu tiga bulan sekali terdapat barang yang hilang dan tidak sesuai dengan stok di komputer maka total insentif akan dikurangi senilai barang yang hilang tersebut. Untuk bagian delivery (sopir dan helper), pengarahan dilakukan dengan pemberian. (Yanto)

insentif setiap pengiriman barang. Besarnya insentif disesuaikan dengan kota pengiriman barang. Alur operasional yang terjadi di CV. Inti Jaya sama dengan perusahaan distribusi pada umumnya. Dimulai dengan pembelian produk dari principal yang kemudian produk tersebut disimpan di dalam gudang. Setelah itu salesman mencatat order yang berasal dari outlet-outlet. Dimana order ini kemudian diserahkan ke bagian administrasi gudang untuk dicek tagihan yang pernah dilakukan oleh outlet tersebut serta bagaimana kondisi penagihannya. Jika nota sebelumnya sudah dilunasi kemudian order tersebut dianggap boleh diproses oleh bagian gudang. Setelah order diproses di bagian gudang untuk kemudian diatur proses pengirimannya, bagian administrasi (penjualan) bertugas untuk membuat faktur nota penjualannya. Setelah semua persyaratan administrasi beserta barang dianggap beres maka barang siap dikirimkan kepada outlet yang bersangkutan. (Yanto)

Pengendalian pada fungsi operasional, untuk bagian gudang dilakukan dengan stok opname untuk jenis produk secara keseluruhan setiap tiga bulan sekali, stok opname harian untuk jenis produk harian. Adanya laporan setiap aktivitas keluar masuk barang di gudang. Selain itu juga terkadang dilakukan inspeksi stok secara mendadak untuk mencocokkan antara stok fisik dengan data komputer. (Yanto)

Sumber Daya Manusia

Perencanaan pada bagian sumber daya manusia di CV. Inti Jaya dilakukan dengan adanya analisa kebutuhan karyawan baru pada saat membuka cabang baru di suatu wilayah. Untuk gaji, uang makan dan uang lembur juga sudah ada standar tertentu yang ditentukan oleh perusahaan sendiri. Penentuan gaji disesuaikan dengan standar kota Pekanbaru untuk masing-masing jabatannya. Sedangkan untuk uang makan diberikan kepada sopir dan helper setiap harinya yang sudah termasuk kedalam biaya pengiriman. (Yanto)

Pengorganisasian pada bagian sumber daya manusia di CV. Inti Jaya dilakukan dengan adanya pembagian kerja yang didasarkan pada kebutuhan di CV. Inti Jaya sendiri, tetapi ada beberapa juga yang berdasarkan keahlian. (Yanto)

Aktivitas pengarahan pada fungsi sumber daya manusia dilakukan dengan pemberian motivasi yang disesuaikan dengan bagiannya. Misalkan untuk bagian pemasaran diberikan insentif, kepala gudang dan administrasi gudang juga menggunakan insentif, sedangkan untuk administrasi keuangan menggunakan pendekatan personal. Selain motivasi, juga dilakukan suatu aktivitas yang dapat meningkatkan kebersamaan dan kedekatan antar karyawan satu dengan yang lain misalnya dengan liburan bersama ke suatu tempat wisata tertentu. Liburan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kebersamaan dan kekompakan diantara karyawan yang ada sehingga karyawan merasa betah untuk bekerja di CV. Inti Jaya dan dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Untuk pelatihan karyawan, dilakukan secara internal yaitu dengan cara karyawan senior di divisi atau departemen tertentu mengajari karyawan baru yang akan ditempatkan di divisi atau departemen tersebut. Selain itu juga terdapat pelatihan bagi tenaga penjual yang baru untuk pengenalan area terlebih dulu supaya target pasar dan pembelinya jelas. (Yanto)

Aktivitas pengendalian pada bagian sumber daya manusia di CV. Inti Jaya dilakukan dengan melihat hasil kerja dari masing-masing bagian. Bila sampai terjadi kerugian perusahaan akibat keteledoran karyawan berarti kinerja karyawan kurang baik. Selain itu adanya pengendalian lewat absensi karyawan yang diawasi oleh pemilik dan dibantu manajer. (Yanto)

Sistem Informasi Manajemen

Perencanaan pada fungsi sistem informasi manajemen di CV. Inti Jaya dilakukan dengan adanya perencanaan saat pembuatan program database yang digunakan di perusahaan. CV. Inti Jaya bekerjasama dengan perancang program (programmer) untuk membuat suatu program database komputer yang cocok untuk perusahaan distribusi seperti di CV. Inti Jaya ini. (Yanto)

Pengorganisasian pada fungsi sistem informasi manajemen terlihat dari adanya pembagian kinerja dan wewenang diantara karyawan yang mengoperasikan sistem informasi manajemen yang ditentukan berdasarkan job description dari masing-masing bagian yang ada. Misalnya pada bagian kasir, hanya bertugas dan bertanggung jawab atas kas beserta biaya harian, tidak diperbolehkan untuk menginput data pelunasan maupun pembelian produk. Selain itu juga adanya penempatan karyawan dengan keahlian khusus untuk mengoperasikan program komputer yang ada sehingga kinerja bisa maksimal. (Yanto)

Pengarahan pada fungsi sistem informasi manajemen ini ditunjukkan dengan adanya pelatihan bagi karyawan yang akan mengoperasikan program database komputer yang ada. Pelatihan dijalankan selama 3-5 hari. Awal pelatihan, karyawan dilatih sendiri oleh programmer. Tetapi setelah ada beberapa karyawan yang ahli maka pelatihan karyawan baru dilakukan sendiri oleh karyawan senior. Selain itu juga adanya update data baik itu penjualan maupun pembelian yang dilakukan setiap hari kerja dan tidak boleh terlambat dalam proses input datanya. (Yanto)

Untuk mengetahui kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi usaha distribusi produk makanan dan minuman pada CV. Inti Jaya di kota Pekanbaru ini maka dilakukan analisa five forces dari Michael Porter. Analisa five forces meliputi analisa terhadap ancaman masuknya pendatang baru, tingkat persaingan antar pesaing, produk pengganti, tawar menawar pembeli serta tawar menawar pemasok. (Yanto)

1. Ancaman masuknya pendatang baru

a. Skala ekonomis

Skala ekonomis dari usaha distribusi bisa dilihat dari penentuan keseimbangan antara omzet sekali pengiriman order kepada outlet dibandingkan dengan biaya pengirimannya. Bila omzet yang didapat itu sudah melebihi standar maka dipastikan sudah dapat menutup biaya dan mendapat margin yang diinginkan oleh perusahaan. Sampai saat ini pun belum terdapat suatu standar tertentu untuk minimal omzet yang harus didapat pada sekali pengiriman order.

b. Tingkat diferensiasi produk

Untuk produk yang didistribusikan oleh CV. Inti Jaya ini termasuk kategori produk yang tidak terdiferensiasi. Mengingat untuk jenis makanan ringan dan minuman seperti yang didistribusikan ini juga sudah banyak perusahaan manufaktur yang memproduksinya. Hanya saja dari segi rasa, harga dan kualitas pelayanan yang dapat menarik minat lebih konsumen atau outlet.

c. Kebutuhan modal

Kebutuhan modal dalam menjalankan usaha distribusi ini tergantung dari kondisi aliran kas di perusahaan sendiri. Bila buffer stok tidak melebihi standar yang ditentukan, maka dapat dikatakan bahwa kebutuhan modal tidak begitu besar karena usaha ini sudah berjalan. Tetapi menurut pemilik sendiri, modal usaha untuk memulai usaha ini tergolong besar sehingga dapat dijadikan sebagai suatu peluang bagi CV. Inti Jaya karena tidak semua pendatang baru dapat mempunyai modal besar untuk bersaing dengan CV. Inti Jaya sendiri.

d. Akses kepada saluran distribusi

Untuk perusahaan distribusi seperti CV. Inti Jaya yang tidak melakukan aktivitas produksi maka distribusi produknya tidak langsung kepada konsumen, tetapi melalui toko eceran atau toko grosiran. Distribusi produk langsung dilakukan oleh CV. Inti Jaya sendiri.

e. Biaya peralihan

produk Tingkat biaya peralihan produk untuk produk makanan dan minuman seperti yang didistribusikan oleh CV. Inti Jaya ini termasuk kecil. Mengingat banyaknya jenis produk makanan dan minuman yang hampir mirip-mirip atau bahkan sama bentuk hanya berbeda merk saja sehingga kemungkinan konsumen untuk berpindah ke produk lain itu biayanya rendah.

f. Kebijakan pemerintah

Menurut manajer dan pemilik, tidak terdapat peraturan pemerintah yang dapat mempengaruhi usaha distribusi produk makanan dan minuman di CV. Inti Jaya ini, karena dilihat dari jenis produknya termasuk produk sekunder bukan untuk kebutuhan utama bagi outlet maupun konsumen.

2. Tingkat Rivalitas antara Pesaing

Kondisi persaingan usaha distribusi seperti yang dilakukan oleh CV. Inti Jaya ini sangat kompetitif. Menurut data yang diberikan manajer, terdapat sepuluh kompetitor yang berkecimpung dalam usaha distribusi produk makanan dan minuman untuk wilayah Pekanbaru dan sekitarnya. Dari sepuluh kompetitor tersebut, tiga diantaranya dianggap sebagai kompetitor utama karena dari segi produk, sistem penjualan, serta wilayah pemasaran sama dengan CV. Inti Jaya. Bila dilihat dari segi harga produk ini CV. Inti Jaya memiliki peluang karena rata-rata harga jual produknya lebih rendah dari kompetitor yang ada. Penggunaan jasa trader dapat menjadi peluang bagi CV. Inti Jaya untuk meningkatkan penjualannya karena harga jual produknya lebih tinggi

dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh CV Inti Jaya untuk produk yang sama.

3. Tekanan dari produk pengganti

Dalam hal ini, yang dapat menjadi peluang adalah harga produk substitusi yang lebih tinggi dari produk principal. Tetapi di sisi lain dapat juga dikatakan sebagai ancaman karena produk substitusi menawarkan layanan produk yang lebih baik dari layanan produk yang diberikan CV. Inti Jaya.

4. Kekuatan tawar menawar pembeli

Kekuatan tawar menawar dari pembeli ini menjadi peluang bagi CV. Inti Jaya karena kelompok pembeli di CV. Inti Jaya ini tergolong menyebar.

5. Kekuatan tawar menawar pemasok

Kekuatan tawar menawar pemasok menjadi peluang bagi CV. Inti Jaya karena jumlah pemasok untuk produk makanan dan minuman ini jumlahnya banyak di Indonesia.

Hasil analisa lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman yang ada pada CV. Inti Jaya. Peluang tersebut adalah adanya loyalitas pelanggan tinggi, kebutuhan modal besar, harga jual produk kompetitor lebih tinggi dari harga produk principal, harga jual produk pengganti lebih tinggi dari harga jual produk di CV. Inti Jaya, kelompok pembeli tersebar, jumlah pemasok banyak, produk pemasok bukan merupakan input penting bagi pembeli. Sedangkan ancaman yang muncul adalah tingkat biaya perpindahan produk kecil, produk yang didistribusikan bukan produk yang terdiferensiasi, persaingan usaha distribusi di kota Pekanbaru kompetitif, tingkat layanan yang ditawarkan oleh produk pengganti lebih baik, produk pengganti mudah didapat.

Dari hasil analisa lingkungan internal dan eksternal yang ada kemudian dipilih masing-masing dua sampai tiga kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk dimasukkan ke dalam matrix SWOT.

Tabel 1. Matrix SWOT Usaha Distribusi Produk Makanan dan Minuman pada CV. Inti Jaya di Kota Pekanbaru.

	Strength: 1. Jangkauan Wilayah Pemasaran Yang Luas. 2. Kemampuan tenaga Penjual Untuk mencapai omzet setiap bulan 3. Gudang dalam kapasitas maksimal	Weaknes: Tingkat promosi produk kurang Belum ada standar minimum pendidikan bagi calon karyawan
Opportunity: Loyalitas pelanggan tinggi Harga produk pengganti yang lebih besar dari produk principal	SO Strategy: Menambah jumlah principal (S1,S2,O2) Menetapkan target omzet dalam sekali pengiriman(S2,S3,O1)	Wo Strategy: 1. Meningkatkan negosiasi promosi dengan principal(W1,O1,O2) 2. Menetapkan standar minimum pendidikan serta meningkatkan pelatihan bagi calon karyawan maupun karyawan sendiri (W2,O1)
Threats: Persaingan usaha distribusi di kota Semarang kompetitif Tingkat layanan yang diberikan oleh produk pengganti lebih baik	ST Strategy: Meningkatkan standar pelayanan pelanggan secara (S2,T2) Menambah jumlah outlet baru(S1,S2,S3,T1)	WT Strategy: 1. Menjaga komitmen diantara outlet yang ada dan juga principal(W1,T2,T1)

Sumber Data penelitian

Dari beberapa alternatif strategi yang didapat dari matrix SWOT tersebut, maka dipilih tiga prioritas strategi yang cocok dilakukan di CV. Inti Jaya. Menurut peneliti, ketiga strategi tersebut adalah :

1. Meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan

Strategi ini dianggap prioritas mengingat sebagai usaha distribusi, pelayanan kepada outlet pelanggan merupakan kunci utama untuk keberhasilan usaha distribusi ini. Seperti kata pemilik, pelayanan kepada pelanggan menyangkut hal yang luas dalam usaha distribusi secara keseluruhan. Tidak hanya dari tenaga penjual yang berhubungan langsung dengan outlet, tetapi bagian delivery, gudang, hingga admin juga berkaitan erat dengan pelayanan ini. Sehingga dapat dikatakan pelayanan kepada pelanggan ini berpengaruh luas kepada sebuah perusahaan distribusi karena menyangkut performa organisasi secara keseluruhan.

2. Meningkatkan negosiasi promosi dengan principal

Usaha distribusi sangat erat kaitannya dengan pemasaran produk principal, sehingga untuk dapat meningkatkan omzet penjualan produk sendiri perlu didukung oleh bantuan promosi dari pihak principal. Meningkatkan negosiasi promosi produk ini contohnya seperti penambahan promo penjualan produk seperti adanya kupon hadiah langsung atau bisa juga dalam bentuk promo pembelian yang diadakan oleh principal untuk pembeli. Oleh karena itulah, usaha meningkatkan negosiasi promosi dengan principal menjadi strategi yang prioritas karena berkaitan erat dengan naik turunnya omzet perusahaan

sendiri. Bila principal mau membantu promosi produk maka omzet perusahaan dapat juga meningkat karena dengan bantuan promosi akan lebih banyak lagi orang yang mengetahui tentang produk tersebut sehingga akan meningkatkan penjualan produk sendiri.

3. Menetapkan standar pendidikan minimum bagi calon karyawan

Penetapan standar minimum pendidikan bagi calon karyawan merupakan strategi prioritas karena bila karyawan itu memiliki pendidikan yang tinggi, tutur kata bahasanya kepada pelanggan akan lebih baik bila dibandingkan dengan yang pendidikannya kurang tinggi. Ini secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dan mempengaruhi performa perusahaan secara keseluruhan. Oleh sebab itulah dibutuhkan standar minimum pendidikan bagi calon karyawan untuk mendukung peningkatan pelayanan pelanggan di CV. Inti Jaya sendiri.

Rencana pengembangan dianalisa dengan cara melihat kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan ke depannya. Kemudian ditentukan rencana pengembangan yang cocok dilakukan di CV. Inti Jaya. Dengan sistem pelayanan order yang sudah ada sekarang ini yaitu adanya target omzet di CV. Inti Jaya, proporsi pelanggan yang loyal pada CV. Inti Jaya ini mencapai 50%. Kondisi yang diharapkan adalah terjadi peningkatan target omzet penjualan produk, dan peningkatan jumlah pelanggan loyal hingga 60% dari jumlah keseluruhan outlet yang ada.

Strategi pengembangan yang cocok adalah peningkatan standar pelayanan kepada pelanggan. Strategi peningkatan pelayanan kepada pelanggan ini menyangkut penanganan order dari pembeli, pengiriman barang hingga penanganan retur pembeli. Daya dukung yang dimiliki perusahaan adalah adanya sistem pengiriman order pembeli dengan one day service. Hambatan yang ada di dalam perusahaan adalah adanya keterbatasan tenaga profesional untuk memberikan pelatihan kepada karyawan. Tujuan jangka panjang yaitu meningkatkan loyalitas pelanggan sehingga pelanggan bersedia dari untuk mencoba produk baru yang ditawarkan oleh CV. Inti Jaya. Tujuan jangka pendek adalah adanya peningkatan omzet penjualan.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisa dan pembahasan yang ada, maka dapat dirumuskan kesimpulan berikut ini :

1. Masih ada beberapa kelemahan dalam pengelolaan fungsi keuangan dan sumber daya manusia yaitu campur tangan pemilik dalam kedua fungsi ini masih sangat besar terutama dalam hal pengawasan.
2. Dalam lingkungan internal, belum terdapat departemen khusus untuk pengelolaan sumber daya manusia dan belum adanya standar pendidikan minimum bagi calon karyawan baru. Kekuatan yang belum dimanfaatkan oleh perusahaan adalah adanya kemampuan dari tenaga penjual untuk mencapai omzet setiap bulan. Untuk lingkungan eksternal, ancaman usaha distribusi yang menjadi prioritas utama berasal dari persaingan usaha distribusi yang tergolong kompetitif di kota Pekanbaru. Selain ancaman pesaing, ancaman lainnya datang juga dari tingkat layanan yang ditawarkan produk pengganti yang lebih baik dari CV. Inti Jaya. Peluang yang belum dimanfaatkan oleh perusahaan adalah adanya pasar produk makanan dan minuman yang masih belum dijangkau oleh perusahaan.
3. Alternatif strategi yang bisa diprioritaskan CV. Inti Jaya adalah adanya peningkatan standar pelayanan pelanggan, peningkatan negosiasi promosi dengan principal, serta menetapkan standar pendidikan minimum bagi calon karyawan baru. Kelemahan dari strategi prioritas tersebut adalah belum adanya kebijakan tertulis yang mendukung strategi prioritas tersebut.
4. Rencana pengembangan yang dipilih adalah dengan merencanakan peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta agen dan pengecer lama maupun baru.

SARAN

Dari kesimpulan tersebut dapat dirumuskan saran yang cocok bagi CV. Inti Jaya:

1. Merekrut tenaga profesional khusus untuk fungsi sumber daya manusia dan fungsi keuangan.
2. Pembentukan bagian khusus sumber daya manusia yang dikepalai oleh seorang manajer personalia.
3. Menetapkan kebijakan secara tertulis tentang strategi prioritas yang sudah dirumuskan tersebut untuk kemudian disosialisasikan kepada karyawan.
4. Meminta bantuan pelatihan dari tenaga profesional diluar perusahaan untuk melakukan pelatihan tentang kualitas pelayanan pelanggan yang lebih tinggi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah Subhanahuwata'ala dan Nabi Muhammad Sallallahu Alaihi Wasallam atas limpahan rahmat dan rezeki yang tiada henti senantiasa menemani penulis menyelesaikan karya ilmiah ini. Penulis mengucapkan terimakasih kepada dosen pengampu Ibu Annie Mustika Putri, SE., M.Ak., Ak., CA yang telah membimbing selama proses penulisan karya ilmiah ini. Penulis dan rekan-rekan juga sangat mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada penulis jurnal sebagai referensi dalam pembuatan karya ilmiah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Subekhi, M., & Mohammad Jauhar, S. (2012). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moore, C. W., Petty, J. W., Palich, L. E., & Longenecker, J. G. (2010). *Managing Small Business : An Entrepreneurial Emphasis*. Canada: South-Western Cengage Learning.
- Prastowo, A. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Cetakan kedua ed.).
- David, F. (2011). *Strategic Management : Concept & Cases* (13th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Daft, R. L. (2008).
- Grewal, D., & Levy, M. (2010). *Marketing* (Second Edition ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Heizer, J., & Render, B. (2010).
- Hasil Pendaftaran Perusahaan/Usaha SENSUS EKONOMI 2006. Jakarta. Badan Pusat Statistik. (2006).
- Jakarta: Penerbit PPM.
- Budhisetiawan, Y. (2012). *Distribusi Digital*. Jakarta. Badan Pusat Statistik. (2006).
- Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Creswell, J. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions* (2nd ed.). CA : Sage: Thousand Oaks.
- Manajemen (sixth ed., Vol. 1). (E. T. Tiolina, Trans.) Jakarta: Salemba Empat. AGORA Vol. 1, No. 1, (2013)
- Manajemen Operasi (Ninth ed.). (C. Sungkono, Trans.) Jakarta: Salemba Empat. Kasmir, S. M. (2010).
- Metodologi Penelitian Kualitatif : Edisi Revisi (Cetakan ke- 30 ed.).
- Pengantar Manajemen Keuangan (1st ed.). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Moleong, L. J. (2012).
- Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Jakarta: Prestasi Pustaka Jakarta.
- Arwani, A. (2009).
- Perusahaan Menengah dan Besar, Perdagangan Besar dan Eceran, Hasil Sensus Ekonomi 2006.
- Warehouse Check Up : Menjadikan Gudang sebagai Keunggulan Kompetitif melalui Audit Menyeluruh (Cetakan I ed.).