

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

4.1. Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1. Sejarah Perusahaan

Sebagai negara agraris salah satu sumber dan potensi Indonesia adalah sektor pertanian, yang merupakan sektor yang paling dominan dan tulang punggung di dalam perekonomian Indonesia. Upaya peningkatan dan penganeekaragaman teknologi pertanian terus menerus ditingkatkan secara intensif dan berencana, baik secara tradisional maupun secara modern.

Keanekaragaman jenis pertanian dan cara-cara pengolahan dapat dinikmati oleh wisatawan nusantara maupun mancanegara. Meskipun hampir buah nasional potensial untuk dikembangkan dan dapat bersaing dengan buah import, namun ada beberapa jenis buah yang memiliki keunggulan tersendiri seperti buah apel, salak, dan jeruk. Apel merupakan salah satu jenis buah yang sangat berpotensi dikembangkan di wilayah Indonesia, karena apel Indonesia memiliki rasa dan aroma yang khas, serta kerenyahan yang khas pula. Oleh karena itu PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya mencoba berusaha memasarkan fasilitas dan pelayanan jasa Agrowisata khususnya dalam penyediaan buah segar setiap saat berikut dengan fasilitas-fasilitas lainnya.

PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya yang selanjutnya disebut PT. Kusuma Agro Wisata berusaha menciptakan areal wisata dengan fasilitas hotel dengan wisata : agro apel, jeruk, agro sayur, dan strawberry. PT. Kusuma Satria

Dinasasri Wisatajaya adalah salah satu bentuk wisata yang menonjolkan usaha pertanian sebagai ciri yang kuat sekaligus dapat mendukung fungsinya sebagai tempat wisata. Usaha ini mulai dirintis pada awal tahun 1989 dan berusaha merubah tanah yang berbatu kritis menjadi tanah yang produktif, secara umum sangat sulit pengairannya dan hanya mengandalkan curah hujan. Dengan mengandalkan teknologi konservasi maka hamparan tersebut menjadi produktif dengan menanam pohon apel seluas 10 hektar dan pohon jeruk 2,8 hektar. Dimasa proses berdirinya PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya pada dasarnya hanya sebuah kebetulan tanpa adanya studi kelayakan yang baik.

Pada saat pohon apel dan jeruk berbuah dan siap untuk dipasarkan maka hambatan lain muncul yaitu mengenai hasil panen yang hanya tergantung dan ditentukan oleh para tengkulak, terutama dalam hal harga apel dan jeruk. Untuk mengatasi masalah tersebut pihak perusahaan kemudian mencari alternatif lain agar produk yang dihasilkan bisa dipasarkan dengan cara memanfaatkan keadaan daerah sekitar. Pada tanggal 21 mei 1992 dibukalah Kusuma Agrowisata sebagai obyek wisata yang dapat menyediakan buah segar yaitu kawasan wisata petik apel dan jeruk untuk umum. Agrowisata ini merupakan kawasan wisata yang menyediakan suatu lahan bercocok tanam dan para wisatawan dapat langsung melihat cara pemeliharaan serta dapat memetik sendiri langsung di areal kebun.

4.1.1.1. Aspek Perusahaan

➤ Bentuk Hukum Perusahaan

PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu Malang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa wisata. Adapun bentuk hukumnya

adalah Perseroan Terbatas dengan SIUP : 91-92/13-24/PM/VII/97/P.I dan TDP 13241600145 dibawah naungan Departemen Perindustrian.

➤ Legalitas Badan Usaha

Hotel Kusuma Agrowisata didirikan berdasarkan ijin prinsip yang dikeluarkan oleh Pemerintah Daerah Tingkat II disertai surat ijin lokasi yang dikeluarkan badan Pertanahan Nasional.

Disamping adanya ijin tersebut, juga dilakukan rapat koordinasi tingkat PEMDA bertempat di Badan Pertanahan Nasional Malang yang dihadiri oleh :

- Kepala Desa
- Camat
- Disbun-Pariwisata
- Wakil Pemda: Bapeda Dan Dispeda
- Wakil Dari Badan Pertanahan.

Disusul dengan rapat koordinasi tingkat propinsi dimana semuanya mengacu pada rencana umum tata ruang kota (RUTRK) dan RDTRK yang disesuaikan dengan lokasi untuk tahun 1986/1987-2008/2009.

4.1.1.2. Lokasi Dan Luas Perusahaan

PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya ini terletak di Jalan Abdul Gani Atas Batu Malang, tepatnya di desa pesanggrahan kelurahan Ngaglik Batu Malang.

Adapun faktor-faktor pemilihan lokasi tersebut karena :

- Letaknya strategis, berada di bawah kaki gunung panderman, sehingga memungkinkan didirikan obyek wisata. Dengan iklim yang sejuk dan panorama yang indah
- Kota batu merupakan obyek wisata khas yang ada di kota Malang dan mendapatkan perhatian dari wisatawan
- Dekat dengan lokasi wisata lainnya
- Terdapat fasilitas transportasi yang memadai
- Tersedianya tenaga kerja yang mudah didapat
- Masih dimungkinkan di adakannya ekspansi usaha untuk masa yang akan datang.

PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya ini berada di suatu lembah yang dikelilingi panorama indah pegunungan Panderman dan bukit Tuyomerto serta gunung Arjuno dan gunung Welirang nampak dikejauhan udara. Di lokasi ini terasa sejuk dengan cuaca rata-rata 18-29 derajat Celcius, dengan kelembaban nisbi 79,75%, kecepatan angin berkisar 2,92 km/jam, karena terletak pada ketinggian 1000 meter di atas permukaan laut, dengan lahan seluas 22,8 hektar.

Lokasi Kusuma Agrowisata ini dekat dengan lokasi obyek wisata lainnya seperti pemandian Selecta, pemandian air panas Songgoriti, Taman Hutan Raya R. Soerjo yang sekarang terkenal dengan nama Sumber Air Panas Cangar, air terjun Cuban Rondo, pemandian Sengkaling dan Telaga Mas, dan yang paling dekat sekali dengan pegunungan Panderman yang digunakan untuk perkemahan dan pendakian.

4.1.1.3. Visi Dan Misi Perusahaan

Visi

Visi dari PT. Kusuma Dinasasri Wisatajaya Batu adalah “Wahana Produktif Untuk Berpartisipasi Dalam Perkembangan Agrobisnis Dan Agrowisata Di Indonesia, Agar Berdaya Guna Dan Berhasil Guna Secara Optimal”

Misi

Misi dari PT. Kusuma Dinasasri Wisatajaya Batu adalah “Memberikan Pelayanan Terbaik Bagi Pengunjung Dan Konsumen Serta Menciptakan Hubungan Saling Menguntungkan Satu Sama Lain”

4.1.1.4. Struktur Organisasi Perusahaan

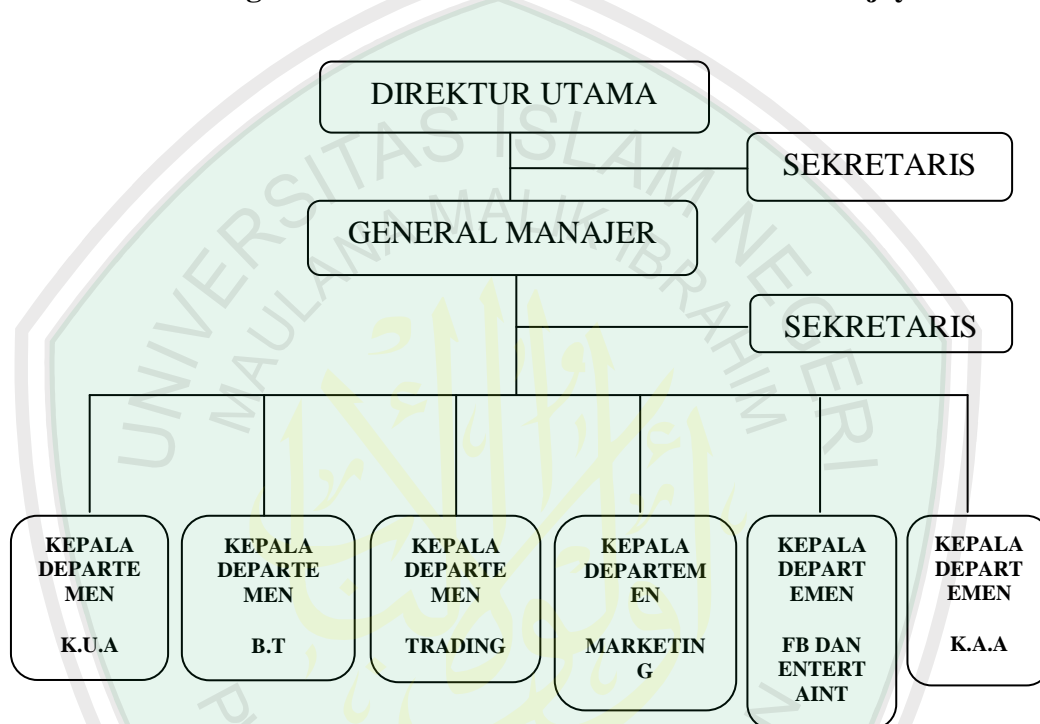
Struktur organisasi di Kusuma Agrowisata bersifat fleksibel yang memiliki pola gerak dinamis karena disesuaikan dengan kondisi lapangan dan melihat efektivitas dan efisiensi kebutuhan akan wewenang dan tanggung jawab demi kelancaran operasional. Struktur organisasi di Kusuma Agrowisata dibagi dalam tiga divisi:

1. Divisi kusuma hotel
2. Divisi Kusuma Agrowisata
3. Divisi estate
4. Divisi industry
5. Divisi KAA

PT. Kusuma Agrowisata ini menggunakan bentuk struktur organisasi garis (lini) dimana pucuk pimpinan melimpahkan wewenangnya kepada satuan-satuan dibawahnya dalam semua bidang kegiatan, dan bawahan

mempertanggungjawabkan tugasnya kepada atasannya. Adapun bagan dari struktur organisasi PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu



(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu, 2011)

Berdasarkan struktur organisasi di atas, berikut fungsi dari masing-masing lini dalam organisasi di Kusuma Agrowisata yaitu:

a. Direktur Utama

Merencanakan kegiatan, mengendalikan, mempertanggungjawabkan kelancaran usaha, mengkoordinir dan mengawasi, memberikan arahan, mengangkat dan memberhentikan karyawan.

b. Sekretaris Direktur Utama

Mengumpulkan, menyimpan dan melakukan estimasi waktu semua kegiatan atau jadwal dari direktur utama, serta mencatat semua dokumentasi penting yang pernah dilakukan.

c. General Manajer

Bertanggungjawab terhadap direktur utama dan membantu direktur utama untuk proses berjalannya semua kegiatan perusahaan.

d. Sekretaris General Manajer

Mengumpulkan, menyimpan dan melakukan estimasi waktu semua kegiatan atau jadwal dari general manajer, serta mencatat semua dokumentasi penting yang pernah dilakukan.

e. Kepala Departemen Keuangan, Umum dan Administrasi (KUA)

Mengumpulkan dan menyimpan harta, melakukan estimasi biaya, membuat laporan keuangan, dan menentukan HPP produk.

f. Kepala Departemen Budidaya Tanaman

Bertanggung jawab dalam melakukan pemeliharaan tanaman semusim dan tahunan serta ekspansi lahan penanaman.

g. Kepala Departemen Trading

Bertanggung jawab atas pemeliharaan dan penjualan produk serta pesanan dari konsumen, bagian ini juga yang bertanggung jawab atas pendistribusian produk segar.

h. Kepala Departemen Marketing

Memeriksa *purchasing order* (PO) dan faktur jadi per satu minggu untuk dibukukan dan menghitung piutang perusahaan.

i. Kepala Departemen *Food & Beverage* dan *Entertainment*

Bertanggung jawab atas pengelolaan rumah makan di setiap sudut Kusuma Agrowisata, juga kantin untuk karyawan. Selain itu mengelola even-even yang akan dilaksanakan dan penjadwalannya.

j. Kepala Departemen Agribisnis dan Agrowisata

Bertanggung jawab atas masalah konsultan seputar Agribisnis dan Agrowisata, selain itu merekalah yang melakukan pelatihan untuk karyawan dalam Kusuma Agrowisata dan mitra petani.

4.1.2. Ketenagakerjaan

4.1.2.1. Klasifikasi Tenaga Kerja

Pelaksanaan pembagian tenaga kerja adalah sebagai berikut:

1. Tenaga kerja bulanan

Tenaga kerja bulanan adalah tenaga kerja yang sudah diangkat menjadi karyawan dan mendapat gaji bulanan. Tenaga kerja bulanan di PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu umumnya berasal dari tenaga kerja harian yang kemudian dikontrak selama maksimal 2 tahun dan bila dianggap memiliki prestasi yang baik maka diangkat menjadi tenaga kerja bulanan. Selain prestasi, hal yang lain yang menjadi syarat utama untuk bisa menjadi tenaga kerja bulanan adalah tingkat pendidikan yaitu diploma.

2. Tenaga kerja kontrak

Tenaga kerja kontrak adalah tenaga kerja yang dikontrak untuk pekerjaan tertentu dengan jangka waktu tertentu, minimal satu tahun. Tenaga kerja ini biasanya berasal dari tenaga kerja harian yang akan dinaikkan menjadi tenaga

kerja bulanan atau tenaga kerja baru yang diperlukan keahliannya untuk waktu tertentu.

3. Tenaga kerja harian

Tenaga kerja harian dibagi menjadi dua, yaitu tenaga kerja harian tetap dan tenaga kerja harian lepas/tidak tetap, tenaga kerja ini ditempatkan dibagian budidaya atau produksi.

2. Tenaga kerja musiman

Tenaga kerja musiman adalah tenaga kerja yang dibutuhkan pada waktu tertentu saja misalnya sebagai pemandu wisata dan karyawan departemen budidaya tanaman tahunan dan semusim.

Tabel 4.1
Jumlah Karyawan Menurut Pembagian Tenaga Kerja

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Tenaga Kerja Harian	88
2.	Tenaga Kerja Bulanan	15
3.	Tenaga Kerja Musiman	25
4.	Tenaga Kerja Kontrak	115
	Jumlah	243

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu, 2011)

Tabel 4.2
Jumlah Karyawan Per Departemen

No	Departemen	Tetap	Tidak tetap	Total
1.	Departemen Keuangan, Umum dan Administrasi (KUA)	32	5	37
2.	Departemen Budidaya Tanaman Tahunan (BTT)	8	1	9
3.	Departemen Budidaya Tanaman Semusiman (BTS)	4	4	8
4.	Departemen <i>Food Beverage & Entertainment</i> (FBE)	8	4	12
5.	Departemen Marketing	5	6	11
6.	Departemen Trading	5	9	14
	Jumlah	62	29	91

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu, 2011)

Tabel 4.3
Jumlah Karyawan Berdasarkan Penggolongan Jenis Kelamin

No	Penggolongan karyawan	Perempuan	Laki-laki	Total
1.	Karyawan <i>Non-Grade</i>	0	0	0
2.	Karyawan Tetap	7	55	62
3.	Karyawan Kontrak 1 Tahun	1	6	7
4.	Karyawan Kontrak 3 Bulan	8	14	22
	Jumlah	16	75	91

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu, 2011)

Tabel 4.4
Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Penggolongan pendidikan	Karyawan tetap	Kontrak 1 tahun	Kontrak 3 bulan	Total
1.	SD	2	0	0	2
2.	SLTP	13	3	0	16
3.	SLTA	36	2	21	59
4.	D1	4	0	0	4
5.	D2	1	0	0	1
6.	D3	3	2	1	6
7.	S1	3	0	0	3
	Jumlah	62	7	22	91

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasri Wisatajaya Batu, 2011)

Tabel 4.5
Jumlah Karyawan Berdasarkan Umur Karyawan

No	Penggolongan umur	Karyawan tetap	Kontrak 1 tahun	Kontrak 3 bulan	total
1.	20-30 tahun	18	4	22	44
2.	31-40 tahun	35	0	0	35
3.	41-50 tahun	9	3	0	12
4.	51-55 tahun	0	0	0	0
5.	56-60 tahun	0	0	0	0
	Jumlah	62	7	22	91

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasri Wisatajaya Batu, 2011)

4.1.2.2. Jam Kerja

Sesuai dengan peraturan departemen tenaga kerja PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu memberlakukan sistem jam kerja yaitu selama 8 jam/hari dengan 1 jam istirahat, selama 6 hari seminggu. Di luar hari libur, karyawan berhak mendapat cuti 12 hari kerja selama 1 tahun. Khusus untuk karyawan wanita diberikan cuti haid sebanyak 2 hari setiap bulannya. Agar ketertiban dan kedisiplinan kerja karyawan dapat berlangsung dengan baik, maka PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu memberlakukan presensi yang berfungsi untuk merekam kehadiran (*checklock*) dan kedisiplinan karyawan. *Checklock* dilakukan pada saat karyawan datang dan saat karyawan pulang kerja.

- Shift I : Pukul 06.00-14.00
- Shift II : Pukul 08.00-16.00
- Shift III : Pukul 10.00-18.00

Pada kelompok shift kerja pertama yaitu pukul 06.00-14.00 WIB merupakan kelompok yang umumnya bekerja pada budidaya tanaman. Di Kusuma Agrowisata, pemanenan sayuran dan buah umumnya dilakukan pada pagi hari, hal ini karena pesanan untuk sayur dan buah baru datang sore pada hari sebelumnya. Pengiriman sayur dan buah pesanan pada agen dilakukan pada siang hari. Selain itu, pemanenan di pagi hari dimaksudkan untuk menambah persediaan sayur dan buah yang dijual di Kusuma Agrowisata. Pada kelompok shift kerja kedua yaitu pukul 08.00-16.00 WIB, biasanya merupakan kelompok kerja bagian pemasaran dan tenaga kerja kantor. Sedangkan untuk kelompok shift kerja ketiga yaitu

pukul 10.00-18.00 WIB, pada umumnya merupakan kelompok kerja bagian pemasaran.

4.1.2.3. Sistem Pengupahan

Sistem pengupahan PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu didasarkan pada klasifikasi tenaga kerja yaitu :

1. Upah bulanan diberikan secara rutin kepada :
 - Tenaga kerja bulanan : jumlah upah tenaga kerja bulanan didasarkan pada *grading* atau tingkatan. Selain mendapat upah, tenaga kerja bulanan juga mendapat insentif.
 - Tenaga kerja kontrak : upah tenaga kerja kontrak diberikan setiap bulan tanpa mendapatkan insentif. Pada tenaga kerja kontrak 1 tahun upah/gaji berdasarkan UMR (upah minimum regional) dan kebijakan perusahaan. Sedangkan, tenaga kerja kontrak 3 bulan terdapat jumlah yang sama pada upah per 8 jamnya yaitu Rp.35.000,00
2. Upah harian diberikan kepada :
 - Tenaga kerja harian tetap : pada tenaga kerja harian upah per 6 jam kerja sehari adalah sebesar Rp. 28.000,00. Pembayaran dilakukan setiap minggu pada hari sabtu.
 - Tenaga kerja kasual/*part time* diberikan secara harian.
3. Upah lembur : hanya diterima oleh tenaga kerja bulanan apabila bekerja di luar jam kerja yang ditetapkan.

4.1.2.4. Tunjangan Kerja

PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu memberikan tunjangan kerja pada karyawannya agar karyawan memiliki motivasi untuk bekerja dengan baik. Kusuma Agrowisata Batu hanya memberikan tunjangan pada karyawan bulanan dan harian, hal ini karena karyawan bulanan dan harian telah diangkat menjadi karyawan tetap yang bekerja pada Kusuma Agrowisata. Tunjangan tersebut antara lain:

- Tenaga kerja bulanan : tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, tunjangan keluarga, tunjangan anak dan hari raya.
- Tenaga kerja harian : tunjangan kesehatan dan tunjangan hari raya.

Hak cuti di PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu hanya diberikan kepada karyawan bulanan sebanyak 12 hari dalam 1 tahun, sedangkan untuk cuti hamil diberikan selama 1 bulan sebelum melahirkan dan 1,5 bulan setelah melahirkan.

4.1.3 Mesin Dan Peralatan

Peralatan yang digunakan PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu masih bersifat manual dalam menyiapkan buah dan sayuran mulai dari proses pemanenan sampai siap distribusi. Adapun macam peralatan yang digunakan antara lain:

- a. Wadah plastik

Sebagai tempat untuk menaruh buah dan sayuran setelah sortasi.

- b. Pisau

Digunakan untuk menghilangkan tangkai, selain itu pada kegiatan sortasi ini juga untuk menghilangkan buah dan sayuran yang rusak (tidak layak jual).

c. Spons

Pada proses pembibitan, spons yang telah dibentuk dengan ukuran tertentu digunakan sebagai media tumbuh bibit sayur hidroponik.

d. Batang bambu

Batang bambu dibentuk dengan ukuran $\pm 8 \times 1 \times 0,2$ cm digunakan sebagai alat bantu untuk memasukkan bibit/benih yang berukuran kecil ke dalam spons.

e. Styrofoam

Digunakan pada proses tranplantasi tanaman sayuran sebagai wadah untuk tumbuhnya sayuran dengan melubangi *styrofoam* untuk tempat spons beserta bibit yang telah berkecambah.

f. Rak penyimpanan

Terbuat dari kayu diletakkan pada tempat tertentu dengan intensitas sinar matahari yang cukup untuk proses perkecambahan bibit.

g. Timbangan

Timbangan yang digunakan ada dua yaitu timbangan manual dan timbangan elektrik. Dengan timbangan elektrik akan didapatkan pengukuran yang akurat untuk berat sayuran. Sedangkan timbangan manual digunakan sekaligus pada waktu panen karena tidak membutuhkan aliran listrik.

h. Mesin *wrapping*

Digunakan untuk mengemas buah dan sayuran. Misalnya buah apel dan sayur sawi.

i. *Greenhouse*

Kusuma agrowisata mempunyai ±14 unit *greenhouse* yang terdiri dari 6 unit *greenhouse* bentuk *piggy back* untuk sayuran hidroponik substrat dan 8 unit *greenhouse* untuk sayuran hidroponik NFT.

j. Krat

Digunakan untuk tempat menaruh hasil pengemasan buah dan sayuran sehingga akan mempermudah proses pemindahan barang menuju mobil box.

k. *Colling box*

Digunakan untuk menyimpan sayuran yang telah dipanen dan akan dikirim keesokan harinya.

4.1.4. Proses Produksi

Buah dan sayuran PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu ditanam dengan menggunakan media tanah maupun dengan air seperti sayuran hidroponik.

a. Penanaman

Penanaman dimulai dengan memasukkan tanah bagian bawah bibit ke dalam lubang tanaman kemudian memasukkan bibit dari buah atau sayuran tersebut. Langkah terakhir menutup dengan tanah dan untuk menahan angin, bibit dapat ditahan pada ajir dengan ikatan longgar. Berbeda dengan menanam sayuran hidroponik yaitu dengan menanam biji

(tergantung jenis sayuran) sebanyak tiga butir ke dalam spons yang telah terendam air. Setelah tumbuh kecambah bibit, wadah spons dipindahkan ke dalam *nursery greenhouse* yang lebih banyak mendapatkan sinar matahari untuk pertumbuhan tanaman selama ± 5 hari-1 minggu.

b. Pemeliharaan

Untuk tanaman apel dapat dilakukan dengan penyulaman, pemangkasan tunas, pemupukan, penyiraman, penyemprotan pestisida dan perompesan. Sedangkan untuk sayuran hidroponik tidak banyak cara khusus yang dilakukan, hanya saja kebersihan dan kesegaran tanaman selalu diperhatikan dengan menyemprot air tiap pagi hari dan membuang daun-daun yang kuning atau rusak karena dimakan ulat. Pada sayuran hidroponik tanpa menggunakan pupuk petisida karena hanya menggunakan nutrisi air pada masing-masing *greenhouse*. Nutrisi pada masing-masing *greenhouse* akan diperbaharui apabila habis dan aliran air harus lancar agar nutrisinya merata.

c. Pemanenan

Pada umumnya buah apel dipanen pada umur 4-5 bulan setelah bunga mekar, tetapi tergantung pada varietas dan iklim. Sedangkan sayuran hidroponik panen dilakukan setelah tanaman berumur ± 25 hari. Proses pemanenan dilakukan di dalam *greenhouse* pada saat mendapat pesanan secara langsung dari konsumen ataupun dari agen/distributor sayur.

4.1.5 Pengendalian Mutu

Pengendalian yang diterapkan disini terdiri dari pengendalian mutu bahan baku, pengendalian mutu proses, pengendalian mutu akhir serta pengendalian mutu tidak sesuai. Di bawah ini dijelaskan mengenai uraian pengendalian mutu yang dilakukan di kusuma agrowisata:

a. Pengendalian mutu bahan baku

Pengendalian bahan baku buah dan sayuran disini maksudnya setiap jenis komoditi buah dan sayuran dipilih yang unggul sesuai dengan standar mutu buah dan sayuran yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Tentu saja komoditi yang unggul disini diperoleh dari produsen yang mampu menghasilkan buah dan sayuran yang baik. Di kusuma agrowisata, buah dan sayuran diperoleh dari hasil budidaya yang dilakukan perusahaan sendiri yaitu melalui departemen budidaya tanaman. Untuk buah dan sayuran organik maupun hidroponik lainnya dihasilkan dari departemen budidaya tanaman, tentunya sudah melewati proses pembudidayaan yang terpantau dan ditangani oleh tenaga ahli sehingga dipercaya dapat menghasilkan buah dan sayuran yang memenuhi standar perusahaan.

b. Pengendalian mutu proses

Kusuma agrowisata telah menetapkan standar buah dan sayuran yang berkualitas yang sama untuk semua jenis. Standar buah dan sayuran yang diberlakukan di departemen budidaya tanaman dan departemen trading diterapkan disetiap proses dalam produksi mulai dari pencucian, sortasi, pengemasan, dan penyimpanan. Pengendalian disini adalah secara fisik

yang tujuannya untuk menghindarkan produk cacat atau rusak tidak sampai ke tangan konsumen. Pengendalian pada masing-masing proses dapat diuraikan sebagai berikut:

➤ Pencucian

Proses ini dilakukan pengendalian terhadap buah dan sayuran yang telah di panen yang nantinya buah dan sayuran tersebut dapat terbebas dari kotoran seperti debu dan tanah yang melekat di bagian daun atau batang untuk sayuran sedangkan untuk buah di bagian kulit buahnya serta terbebas dari sisa-sisa pestisida yang menempel pada buah dan sayuran.

➤ Penyortiran (*sortasi*)

Untuk buah karakteristik fisik dari buah tidak boleh cacat basah yang mengakibatkan kebusukan, serta ukuran harus mengikuti pembagian *grade* yang sudah ditentukan. Untuk semua jenis sayur daun harus berbentuk utuh, tidak sobek, berlubang atau ada bercak-bercak hitam karena hama. Berwarna hijau segar tidak berwarna kuning atau mulai menguning. Batang sayuran tidak patah atau busuk selama proses produksi. Sedangkan untuk sayuran hidroponik, akar sayuran masih melekat pada spons agar kesegarannya lebih tahan lama.

➤ Pengemasan

Pengemasan yang menggunakan plastik *poliethylen* dan sebelumnya plastik tersebut akan bersentuhan langsung dengan buah dan sayuran. Dalam proses ini menggunakan bantuan mesin *wrapping*. Pada saat

dilakukan *wrap* plastik harus dilengketkan melalui elemen pemanas. Pengendalian mutu yang perlu dilakukan adalah jangan terlalu lama penempelan tersebut pada elemen pemanas karena akan mengurangi kualitas dari buah dan sayuran tersebut. Semua pengerjaan dilakukan dengan sangat hati-hati agar produk tidak rusak atau cacat ketika di dalam kemasan.

➤ **Penyimpanan**

Setelah dikemas, buah dan sayuran yang akan dikirim terlebih dahulu ditata dengan rapi dalam kardus atau keranjang. Pengemasan dan penyimpanan produk merupakan suatu kesatuan dan tidak bisa dipisahkan untuk menjaga kualitas produk. Dalam hal ini pengaturan suhu pada ruang penyimpanan akan membantu memperpanjang umur simpan produk buah dan sayuran yang cukup mengandung air. Penetapan suhu bervariasi tergantung produk yang disimpan dalam lemari pendingin untuk menjaga kondisi buah dan sayuran agar tetap segar.

c. **Pengendalian mutu akhir**

Pada departemen budidaya tanaman dilakukan proses pengendalian mutu buah dan sayuran setelah panen. pengendalian mutu produk akhir dilakukan secara terstruktur guna menjaga dan memastikan bahwa mutu atau kualitas buah dan sayuran telah melewati proses produksi telah memenuhi spesifikasi dan kriteria yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan untuk menjaga agar produk yang tidak memenuhi standar/cacat tidak

sampai ke tangan konsumen serta untuk memastikan bahwa produk perusahaan yang diterima konsumen benar-benar dalam kondisi baik dan segar.

d. Pengendalian mutu tidak sesuai

Walaupun sudah dilakukan serangkaian upaya pengendalian mutu produk, tetapi terkadang masih terdapat adanya penyimpangan-penyimpangan terhadap produk akhir atau adanya produk yang tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Selain itu bisa juga karena produk yang dikembalikan oleh distributor dan agen (*recall/return*). Perusahaan harus memastikan bahwa produk yang tidak sesuai dengan persyaratan, telah teridentifikasi dan terkendali. Untuk menangani produk yang tidak sesuai dengan kriteria dan standar saat pengiriman atau setelah pengiriman, kusuma agrowisata melakukan dua tindakan pengendalian yaitu:

➤ Penanganan produk rusak

Proses produk yang sudah rusak yaitu dilakukan jika produk mengalami penyimpangan terlalu jauh dari standar/kriteria dan dinyatakan tidak layak konsumsi, misalnya ketika buah dan sayuran terlalu banyak ditumpuk saat pemanenan sehingga busuk atau ketika terlalu lama disimpan dalam kemasan. Kemudian produk-produk tersebut dikumpulkan dan selanjutnya segera dibuang ke tempat pembuangan sampah sampai akhir

➤ Pengolahan produk

Proses pengolahan produk dilakukan jika ada produk yang mengalami sedikit kerusakan saat pemanenan serta produk buah yang ada pada *grade C*. Produk-produk ini diolah dibagian industri untuk dijadikan sari buah, selai apel, dan jus. Sebelum dikirim ke bagian industri, produk-produk tersebut dibersihkan dari bagian yang cacat.

4.1.6. Pemasaran

Pemasaran merupakan hal penting yang dilakukan PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu. Aktivitas ini bertujuan memperoleh pendapatan demi kelangsungan hidup perusahaan. Pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan bergerak di pasar modern seperti *outlet-outlet*, swalayan dengan menggunakan *Fax* atau telepon.

Selain itu PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu berusaha memberikan nuansa atau ciri berbeda dengan memanfaatkan pesona Batu sebagai kota wisata dan ajang pemasaran. Ciri berbeda yaitu PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu dapat menyediakan buah dan sayuran segar dengan cara memetik sendiri dan ditemani pemandu wisata. Target pemasaran adalah wisatawan domestik pada umumnya dan wisatawan mancanegara yaitu berasal dari Asia dan Eropa. Dalam pemasarannya PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu menggunakan seperangkat alat pemasaran yang dapat meningkatkan volume penjualan biasa disebut *marketing mix*, dimana terdiri dari *product*, *price*, *promotion*, dan *place*.

4.1.7. Produk

Produk segar yang ditawarkan oleh Kusuma Agrowisata antara lain sawi hijau, sawi daging, sawi putih, bayam hijau, bayam merah, kangkung, keylan, baby keylan, andewi, andewi merah, kubis, kubis merah, baby corn, kacang jogo, petersely, daun bawang, asparagus, brokoli, bronkol, tomat, tomat cherry, apel manalagi, apel anna, apel rome beauty, salak pondo, bilmbing besar, jambu merah, stroberi, buah naga, paprika hijau, paprika merah, paprika kuning, namur merang, jamur tiram putih, jarum tiram cokelat, jamur shitake. Salah satu komoditas hasil pertanian yang didistribusikan oleh PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu adalah buah apel segar dengan beberapa ukuran yang terdiri dari tiga varietas yaitu manalagi, anna, dan rome beauty.

4.1.8. Harga Produk

Harga buah dan sayuran kemasan PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu ditentukan sendiri. Tetapi hal tersebut tidak terlepas dari pantauan harga dipasaran, apabila harga tidak disesuaikan dengan pasar maka produk PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu tidak dapat bersaing dengan dengan perusahaan lain. Pada saat ini buah dan sayuran sudah banyak dipasaran dan telah banyak dilakukan pembudidayaan sehingga menjadikan mereka sebagai *supplier* tetap. Hal inilah yang mempengaruhi harga menjadi turun. Pada masing-masing jenis buah dan sayuran memiliki harga yang berbeda. Dalam penetapan harga produk PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu mempertimbangkan beberapa hal seperti:

- a. Biaya pembentuk produk, terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead*.
- b. Kondisi alam, sebagai contoh kondisi curah hujan meningkat, maka kualitas buah sayuran yang dihasilkan akan meningkat karena buah dan sayuran sangat butuh terhadap air, sehingga kualitas buah dan sayuran yang meningkat menyebabkan perusahaan menaikkan harga jual. Perkembangan pasar, yang disesuaikan dengan tren harga di pasaran. Apabila harga pasar cenderung meningkat maka perusahaan dapat menaikkan harga setara dengan harga pasar atau tetap pada harga semula, sehingga konsumen tertarik pada produk PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu karena lebih murah dibandingkan dengan produk pesaing.
- c. Metode yang digunakan PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu adalah penetapan harga biaya plus atau *cost plus pricing method*. Pada metode ini harga jual per unit ditetapkan dengan menghitung jumlah seluruh biaya per unit ditambah jumlah tertentu untuk menutup laba yang dikehendaki. Perusahaan menetapkan laba yang diinginkan antara 40-60% dari harga pokok tanpa mengabaikan harga jual dari perusahaan pesaing dan kemampuan kosumen pada segmen yang dituju. Perusahaan menetapkan laba seperti ini karena sesuai dengan kelemahan yang dimiliki oleh produk segar berbasis pertanian.
- d. Pertimbangan lain adalah penetapan mata rantai saluran distribusi, dimana semakin panjang mata rantai distribusi maka harga yang ditawarkan akan

semakin mahal karena ekspedisi dilakukan oleh pihak PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu sendiri.

Penetapan harga jual berdasarkan persaingan juga diterapkan oleh PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu, di mana perusahaan berusaha mengambil kebijakan untuk menekan harga jual dengan menekan biaya produksi sehingga harga jual produk akan terjangkau oleh konsumen dan berada di bawah harga pesaing atau sama dengan harga pesaing.

4.1.9. Promosi

Dalam upaya perluasan daerah pemasaran, PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu menggunakan promosi untuk mengenalkan produk yang dimiliki serta meningkatkan volume penjualan. Promosi yang digunakan melalui beberapa cara yaitu:

1. Periklanan, dilakukan melalui:

- Media cetak, PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu bekerjasama dengan media cetak berupa surat kabar tingkat lokal Jawa seperti Jawa Pos atau majalah tingkat Nasional seperti Trubus, Agrobis dan lain-lain tetapi tidak secara rutin melainkan secara insidental. Pemakaian media ini sangat merata mengingat banyak sekali pembaca. Tetapi untuk media cetak berupa surat kabar harus dilakukan secara berulang agar mendapatkan hasil maksimal dalam periklanan.

- Brosur yang disebar di wilayah wisata Batu. *Leaflet* atau brosur merupakan media promosi yang sangat efektif. PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu mempunyai beberapa macam brosur yang

dibagikan kepada pengunjung saat datang atau saat meninggalkan lokasi wisata.

2. *Personal Selling*

Untuk promosi buah dan sayuran disini pada mulanya dilakukan dengan cara *door to door* atau *personal selling*. *Personal selling* merupakan promosi yang paling efektif dilakukan di Kusuma Agrowisata dari segi proses penyampaian kepada konsumen dan waktu yang dibutuhkan karena promosi dapat dilakukan bersamaan dengan kegiatan menyalurkan produk ke tangan konsumen. Selain melalui *personal selling*, promosi di Kusuma Agrowisata dapat melalui:

- a. Sistem wisata kebun petik buah apel yang diberika kepada pengunjung. Setiap pengunjung diperbolehkan memetik 2-4 buah sehingga pengunjung akan tertarik untuk membeli buah apel.
- b. Penjualan secara langsung bagi konsumen yang memesan via telepon atau datang sendiri dan promosi melalui *cafe* apel di Kusuma Agrowisata yang menyajikan minuman apel.
- c. Pengiriman keluar kota sesuai pesanan (biasanya pesanan *outlet-outlet*/supermarket yang telah menjadi langganan di kota-kota besar khususnya Malang dan sekitarnya, Kediri, Surabaya, Bali. Dengan tujuan memasarkan produk dengan cepat dan juga untuk mendekati konsumen. Penetapan daerah pemasaran tergantung dari potensi wilayah tersebut dalam penjualan dan penerimaan produk segar.

Adapun jadwal pengiriman kota Malang selasa dan jumat, Bali yaitu pada hari rabu, untuk wilayah Surabaya pada hari rabu dan sabtu, sedangkan untuk

pengiriman pada wilayah Kediri dilakukan pada hari selasa dan jumat. Pengiriman dilakukan oleh beberapa *sales* dan *driver* dengan menggunakan 4 mobil transportasi yaitu, 1 mobil Panther box dengan pendingin, 1 mobil L 300 tanpa pendingin, 1 kendaraan motor FUSO dan 1 mobil HINO kapasitas 3,5 ton dengan pendingin.

4.1.10. Data Hasil Penjualan

Tabel 4.6
Data Volume Penjualan
PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu
Tahun 2011

Bulan	Order		Kirim		Prosentase Kg
	Kg	Nilai (Rp)	Kg	Nilai (Rp)	
Januari	21.135	269.589.275	13.992	180.183.025	66,20%
Februari	20.195	285.023.550	11.175	146.107.901	55,34%
Maret	20.508	281.793.975	11.877	160.545.950	57,92%
April	21.281	286.697.425	12.395	162.271.800	58,25%
Mei	17.075	225.160.600	12.986	163.629.838	76,05%
Juni	30.093	329.890.290	19.487	207.862.097	64,76%
Juli	23.840	284.527.230	14.580	177.220.600	61,16%
Agustus	28.203	352.644.904	17.444	218.622.925	61,85%
September	17.494	222.705.296	12.147	155.834.601	69,43%
Oktober	20.413	259.339.325	13.550	178.373.103	66,38%
November	26.094	332.249.950	15.200	196.311.075	58,25%
Desember	16.374	215.082.875	9.541	116.039.718	58,27%
Total	262.705	3.344.704.695	164.374	2.063.002.633	62,57%
Rata-rata	21.892,08	278.725.391,25	13.697,83	171.916.886,08	

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu, 2011)

Berdasarkan data tabel 4.6 diketahui bahwa perusahaan mengalami penjualan yang fluktuatif begitu pula dikarenakan jumlah permintaan konsumen setiap bulan berbeda. Dan melihat adanya beberapa faktor misalnya iklim dan cuaca bisa mempengaruhi jumlah produksi dan kualitas barang yang akan dikirimkan.

Dibawah ini akan disajikan tabel data target penjualan yang terbagi dalam dua wilayah, yaitu:

Tabel 4.7
Data Target Penjualan Per Daerah Pemasaran
PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu
Tahun 2011

Bulan	Target Penjualan Per Daerah Pemasaran	
	Jawa Timur (Kg)	Bali (Kg)
Januari	13.350	7.785
Februari	13.065	7.130
Maret	12.720	7.788
April	14.269	7.012
Mei	9.660	7.415
Juni	17.545	12.548
Juli	14.875	8.965
Agustus	15.205	12.998
September	10.225	7.269
Oktober	14.650	5.763
November	15.200	10.894
Desember	9.850	6.524
Total	160.614	102.091

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu, 2011)

Dari tabel 4.7 dapat diketahui bahwa jumlah target penjualan untuk setiap daerah pemasaran tidak dapat dicapai secara merata. Untuk wilayah Jawa Timur (Malang, Surabaya, Kediri) jumlah pesannya lebih tinggi dibandingkan dengan wilayah lain. Sehingga target penjualan per daerah pemasaran tidak dapat dijalankan secara maksimal.

Selanjutnya akan disajikan tabel realisasi penjualan per daerah pemasaran terbagi dalam dua wilayah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Data Realisasi Penjualan Per Daerah Pemasaran
PT. Kusuma Satria Dinasri Wisatajaya Batu
Tahun 2011

Bulan	Realisasi Penjualan Per Daerah Pemasaran	
	Jawa Timur (Kg)	Bali (Kg)
Januari	7.435	6.557
Februari	6.578	4.597
Maret	6.875	5.002
April	7.355	5.040
Mei	7.450	5.536
Juni	10.500	8.987
Juli	8.692	5.888
Agustus	9.125	8.319
September	7.540	4.607
Oktober	7.865	5.685
November	8.432	6.768
Desember	5.050	4.491
Total	92.897	71.477

(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasri Wisatajaya Batu, 2011)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa perusahaan dalam memasarkan produknya kedua wilayah selalu mengalami perubahan dalam realisasi penjualannya dan tidak bisa sesuai dengan jumlah permintaan sehingga dapat mengganggu pendistribusiannya.

4.2. Pembahasan Data Hasil Penelitian

4.2.1. Bentuk dan Strategi Saluran Distribusi

Dari hasil wawancara dengan Bapak Sugeng (Kepala Bagian Trading)

“Kusuma agrowisata menggunakan bentuk saluran distribusi langsung dan tidak langsung. Distribusi langsung biasanya para pembeli/wisatawan yang datang Ke sini dan membeli produk kami. Misalnya, para wisatawan yang membeli buah apel dan langsung datang ke lokasi petik apel atau bisa beli di bagian trading. Sedangkan distribusi secara tidak langsung dengan menggunakan perantara. Misalnya, melalui outlet-outlet yang telah bekerja sama dengan kami. Selain itu kusuma agrowisata juga menggunakan strategi saluran distribusi yaitu strategi distribusi intensif”.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Sugeng tersebut dapat diketahui bahwa Kusuma Agrowisata dalam mendistribusikan produknya menggunakan beberapa tingkatan saluran distribusi, diantaranya adalah saluran distribusi langsung yaitu produsen langsung ke konsumen dan saluran distribusi tidak langsung yaitu produsen kemudian perantara lain baru sampai ke tangan konsumen.

1. Distribusi langsung

Perusahaan ingin mempermudah konsumen mendapatkan buah dan sayuran kegemaran mereka dengan pemakaian saluran distribusi langsung atau dapat disebut sebagai *distribusi tingkat nol*. Saluran tingkat nol, yaitu: dari produsen → konsumen. Perusahaan menangani langsung penjualan, sehingga

produsen langsung ke konsumen tanpa melalui perantara. Distribusi langsung Kusuma Agrowisata melalui:

- Penjualan di areal petik apel, diadakan pada hari sabtu dan minggu. Biasanya saluran ini digunakan untuk konsumen yang telah menjadi pelanggan di PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu, sehingga mereka mengambil sendiri buah apel yang dipesan atau bagi konsumen sebagai pengunjung yang dapat memilih dan menimbang langsung buah apel yang mereka inginkan.
- Penjualan di Departemen *Trading*, produk yang dijual berasal dari produk segar yang tidak terjual atau hasil panen yang berlebihan. Selain itu juga berasal dari produk *retur* atau yang dikembalikan oleh *outlet* dan produk sisa yang berlebih dari pesanan terhadap *outlet-outlet*. Namun keadaan produk masih dalam keadaan baik hanya tidak memenuhi persyaratan atau jumlah yang dipesan.

Distribusi langsung yang berupa penyaluran produk dari perusahaan langsung ke konsumen mterdapat kelebihan dan kelemahan yaitu:

1. Kelebihan :

- ❖ *Sales* fokus/berkosentrasi pada proyek yang dilakukan.
- ❖ Tanggung jawab akan berkembangnya produk di pasar sangat besar.
- ❖ Produsen bisa memahami langsung kendala-kendala produk di pasaran, sehingga bisa melakukan "*crass program*" secepatnya dalam mengatasi hambatan tersebut.
- ❖ Manajemen lebih fokus karena manjual produk sendiri.

- ❖ Rentang “*profit margin*” yang dimiliki cukup besar sehingga bisa melakukan promosi langsung dan menutupi biaya operasional.
- ❖ Penerapan strategi pemasaran yang telah ditetapkan akan lebih cepat dan mudah sesuai yang diinginkan karena dilakukan sendiri.
- ❖ Upaya peningkatan kualitas SDM *sales* akan mudah diarahkan karena status *sales* adalah bukan *sales* distributor.

2. Kelemahan :

Biaya/cost operasional dan investasi yang dikeluarkan tinggi, yang meliputi:

- ❖ Investasi kendaraan
- ❖ Investasi kantor dan gudang
- ❖ Investasi SDM
- ❖ Operasional secara keseluruhan

2. Distribusi tidak langsung

Pada distribusi tidak langsung, perusahaan menggunakan jasa distributor, dan mendistribusikan produknya melalui *supplier* buah dan sayuran. Keputusan tersebut diambil sesuai dengan pengalaman dalam penentuan distributor yang pernah dilakukan oleh perusahaan. Distribusi tidak langsung memakai saluran tingkat 1 dan 2 yaitu:

- ❖ Produsen → Pengecer → Konsumen

Pedagang pengecer biasanya datang sendiri atau dikirim sesuai dengan pesanan buah dan sayuran di PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu. Saluran ini biasa digunakan untuk konsumen di kota Batu dan

daerah yang dekat dengan Batu yaitu Malang (Hypermart Matos dan Hero) dan Kediri (Supermarket Golden).

❖ Produsen → Pedagang Besar → Pengecer → Konsumen

Dalam saluran distribusi ini biasanya digunakan untuk pengiriman keluar kota walaupun ada juga beberapa yang di kota Batu. Pemilihan saluran ini karena pertimbangan minat konsumen yang ada diluar kota cukup tinggi terutama di daerah Bali, sehingga diperlukan perantara/distributor untuk memudahkan penyaluran produk ke tangan konsumen. Dari tangan pedagang besar, pemasaran produk berlanjut ke pengecer, yaitu supermarket. Ada pula distributor kemudian menggunakan *merk* atau label lain (contoh : merk Baby'O dan Abbi) dan menjual dengan harga yang lebih tinggi dari harga produk dengan merk PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu.

Istilah pedagang besar ini hanya digunakan pada perantara pedagang yang terikat dengan kegiatan pedagang besar dan biasanya tidak melayani penjualan eceran kepada konsumen akhir. Untuk lebih jelasnya definisi dari pedagang besar adalah sebuah unit usaha yang membeli dan menjual kembali barang-barang kepada pengecer dan pedagang lain dan/atau kepada pemakai industri, pemakai lembaga, dan pemakai komersial yang tidak menjual dalam volume yang sama kepada konsumen akhir. Pedagang besar yang digunakan oleh perusahaan adalah *supplier*, maksudnya *Supplier* buah dan sayur akan membeli dalam jumlah besar yang kemudian akan dijual kembali ke *outlet-outlet* atau pengecer. Dari *outlet-outlet* itulah konsumen mendapatkan produk yang diinginkannya. Sebagai contoh

supplier yang bekerja sama dengan Kusuma Agrowisata adalah Pepito sebagai *supplier* yang nantinya akan tersebar penjualannya di daerah Bali.

Perdagangan eceran meliputi semua kegiatan yang berhubungan secara langsung dengan penjualan barang atau jasa kepada konsumen akhir untuk keperluan pribadi (bukan untuk keperluan usaha). Namun demikian tidak menutup kemungkinan adanya penjualan secara langsung dengan pemakai industri karena tidak semua barang industri selalu dibeli dalam jumlah besar. Secara definisi dapat dikatakan bahwa: pengecer adalah sebuah lembaga yang melakukan kegiatan usaha menjual barang kepada konsumen akhir untuk keperluan pribadi. Hal ini yang menjadi pengecer adalah seperti *outlet-outlet* misalnya adalah “Hero” yang menjadi perantara produsen ke konsumen akhir.

Pemesanan produk buah dan sayur pada distribusi tidak langsung melalui *Purchase Order* (PO) yang dilakukan tiap pagi melalui telepon dan *faximile*. Apabila *supplier* atau *outlet* tidak melakukan pesanan maka *marketing* perusahaan akan mengkonfirmasi kepada *outlet* atau *supplier* melalui telepon, sehingga penjualan akan tetap berjalan lancar. Pada saluran distribusi tidak langsung perusahaan menggunakan pedagang besar dan pengecer. Dalam hal ini juga terdapat kelebihan dan kelemahan sebagai berikut:

1. Kelebihan

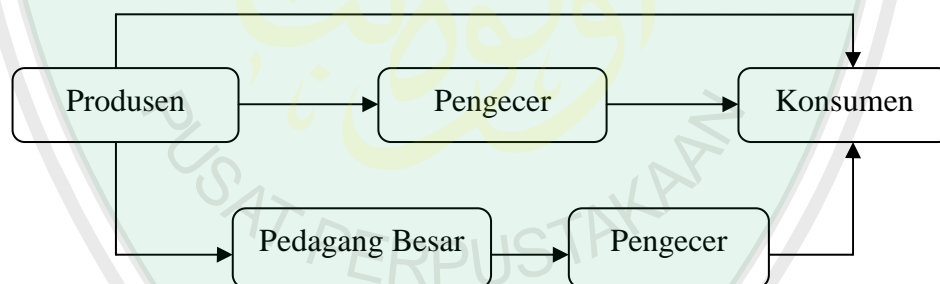
- ❖ Distribusi pemasaran produk cepat merata, karena jaringan distribusi sudah tercipta sebelumnya.

2. Kelemahan :

- ❖ Mitra distributor sulit diajak bekerja sama dalam pendistribusian produk apalagi produk baru.
- ❖ Mitra distributor lebih berkonsentrasi pada produk yang menurut mereka sudah mempunyai pangsa pasar dan bernilai profit margin baik.
- ❖ Untuk produk baru, biasanya mitra distributor akan meminta suatu kondisi atau syarat-syarat tertentu yang belum tentu dapat dipenuhi oleh produsen seperti tidak adanya bank garansi, bisa *retur* barang 100%, minta iklan di radio dan TV, SPG, dan lain-lain.
- ❖ Agak sulit memonitor langsung pendistribusian dan penjualan barang.

Adapun bentuk saluran distribusi produk segar Kusuma Agrowisata yang dapat dilihat lebih jelas pada gambar 4.2:

Gambar 4.2
Sistem Saluran Distribusi Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu



(Sumber Data: PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu, 2011)

Untuk penjelasan dari gambar 4.2 untuk garis pertama yang menunjukkan bahwa produk dari produsen langsung dikirim ke konsumen. Penjelasan untuk garis kedua yaitu produk dari produsen disalurkan ke pengecer dalam hal ini yaitu *outlet*/swalayan kemudian produk baru sampai ke tangan konsumen. Untuk garis ketiga yaitu produk dari produsen disalurkan melalui pedagang besar (contohnya :

Pepito di Bali) yang kemudian produk sampai ke tangan pengecer setelah itu produk baru sampai ke tangan konsumen.

3. Strategi distribusi

Kusuma Agrowisata menetapkan bahwa strategi distribusi yang mereka pakai adalah “Distribusi Intensif”, yaitu:

- a) Produsen menempatkan barang dan jasa sebanyak mungkin di toko atau *outlet* karena pihak perusahaan telah tercapai pangsa pasar yang diinginkan dengan koneksi dan lobyng dari *sales* Kusuma Agrowisata yang sangat baik.
- b) Pelayanan distributor Kusuma Agrowisata telah memberikan pelayanan yang baik dan tepat waktu datangnya produk kepada *customer* sehingga semakin meningkatkan kepercayaan mereka kepada Kusuma Agrowisata.
- c) Produsen juga melakukan peran atau bertindak sebagai distributor di Kusuma Agrowisata, yang dimaksudkan disini yaitu bahwa pihak Kusuma Agrowisata juga menyalurkan produk yang berasal dari petani sekitar, hal ini dilakukan ketika penjualan produk tersebut belum tersedia atau kurang ketika proses pemasaran di Kusuma Agrowisata tersebut berlangsung.
- d) Strategi distribusi intensif memiliki keunggulan yang menonjol dari pada strategi distribusi yang lain dan hal ini ditunjang kondisi produk yang membutuhkan penanganan khusus sehingga penitipan pada *outlet* yang memiliki mesin *cooler* untuk produk segar adalah pilihan yang tepat dan telah banyak outlet yang menerapkan sistem ini. Strategi yang ditetapkan dapat dilakukan sesuai dengan tingkatan distribusi.

Penetapan strategi distribusi tersebut memberikan beberapa program yang terangkai yaitu, program *canvassing* dimana pendistribusian produk kepada konsumen melalui *canvassing* atau keliling melalui fasilitas kendaraan roda empat dan roda tiga yang mereka namakan sendiri program tersebut yaitu program *Motoris* hal ini hanya untuk membedakan dalam hal tenaga kerja dan biaya yang digunakan juga kapasitas produk yang dibawa. Barang diturunkan setelah *sales* melakukan transaksi dengan toko, grosir, mini market, dan lain-lain. Dalam hal ini seperti seorang *sales* Kusuma Agrowisata yang mendistribusikan produk segar mereka kepada customer seperti di daerah Malang adalah kepada Hero, Hypermart Matos dan beberapa restoran di cafe-cafe seperti Royal Cafe. Program ini dapat berjalan melalui program *Taking Order* dimana pihak customer memesan dengan jumlah tertentu melalui telepon atau *faximile*.

Dari bentuk-bentuk strategi yang digunakan oleh PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu di atas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh William J. Stanton (1996:81) yaitu alternatif saluran distribusi yang digunakan untuk menyalurkan barang konsumsi. Sedangkan strategi distribusi yang digunakan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Tjiptono (1997:205) yang secara garis besar terdapat enam macam strategi distribusi. Di mana PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu menggunakan strategi cakupan distribusi yang mana terdapat tiga macam dan PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu menggunakan distribusi intensif, yaitu produsen berusaha menyediakan produknya di semua *retail outlet* yang mungkin memasarkannya.

Hal ini sesuai dengan bukunya Yusuf Qardhawi (1997;201) yang menjelaskan bahwa di antara bidang yang terpenting dalam perekonomian adalah bidang distribusi, sehingga sebagian penulis ekonomi Islam memusatkan perhatiannya kepada bidang ini. Dalam sistem ekonomi kapitalis, perdagangan terpusat pada distribusi pasca produksi, yaitu setelah mereka menghasilkan barang untuk suatu proyek. Pandangan mereka terfokus kepada uang dan harga. Dalam kaitannya dengan distribusi hasil produksi yaitu keuntungan. Para ulama sepakat begitu pula pengkajian-pengkajian fikih kontemporer bahwa keuntungan itu adalah bunga yang diharamkan, bahkan termasuk dalam kategori tujuh dosa besar yang para pemakannya, yang membayar ribanya, penulisnya dan dua orang saksinya dilaknat oleh Nabi. SAW. Bahkan, Al-Qur'an mengancam pelakunya dengan perang Allah dan Rasul-Nya.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَذَرُوْا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَاۤ اِنْ كُنْتُمْ
 مُّؤْمِنِيْنَ ﴿٢٧٨﴾ فَاِنْ لَّمْ تَفْعَلُوْا فَاَدْنُوْا بِحَرْبٍ مِّنَ اللّٰهِ وَرَسُوْلِهِۦ ۗ وَاِنْ تَبَتُّمُ
 فَلَکُمْ رُءُوْسُ اَمْوَالِکُمْ لَا تَظْلِمُوْنَ وَلَا تُظْلَمُوْنَ ﴿٢٧٩﴾

“Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan tinggalkan sisa riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman. Maka jika kamu tidak mengerjakan (meninggalkan sisa riba) maka ketahuilah, bahwa Allah dan Rasul-Nya akan memerangimu. Dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), maka bagimu pokok hartamu; kamu tidak menganiaya dan tidak (pula) dianiaya.” (Al-Baqarah: 278-279)

Ayat diatas menunjukkan bahwa sesuatu yang lebih dari modal dasar adalah riba, sedikit atau banyak. Jadi, setiap kelebihan dari modal asli yang ditentukan sebelumnya karena semata-mata imbalan bagi berlalunya waktu adalah

riba. Batasan riba yang diharamkan oleh Al-Qur'an itu sebenarnya tidak memerlukan penjelasan yang rumit. Karena, tidak mungkin Allah mengharamkan sesuatu bagi manusia, apalagi mengancam pelakunya dengan siksa yang paling pedih, sementara bagi mereka sendiri tidak jelas apa yang dilarang itu.

4.2.2. Peningkatan Volume Penjualan

Untuk mengetahui hasil dari saluran distribusi yang dapat meningkatkan volume penjualan akan disajikan tabel 4.9 :

Tabel 4.9
Daerah Pemasaran, Saluran Distribusi dan Volume Penjualan
Per Daerah Pemasaran

Daerah Pemasaran	Saluran Distribusi	Volume Penjualan		Prosentase Penjualan	Deviasi	
		Target (Kg)	Realisasi (Kg)		Per Kg	Prosentase
Jawa Timur (Malang, Kediri, Surabaya)	P → K dan P → R → K	160.614	92.897	57,84%	67.717	42,16%
Bali	P → W → R → K	102.091	71.477	70%	30.614	30%
Total		262.705	164.374	62,57%	98.331	37,43%

(Sumber Data: Diolah oleh Peneliti)

Keterangan: P = Produsen
R = Retailer (pengecer)
W = Wholesaler (pedagang besar)
K = Konsumen

Dari tabel 4.9 dapat diketahui bahwa saluran distribusi dapat meningkatkan penjualan meskipun di wilayah Jawa Timur hanya mencapai 57,84% dan Bali 70% per tahun 2011. Total penjualan buah dan sayuran di PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu hanya mencapai 62,57% selama tahun 2011 dan hasil tersebut menggambarkan bahwa perusahaan tidak bisa mencapai target yang telah ditetapkan. Sedangkan sisanya yang 42,16% untuk wilayah Jawa Timur merupakan prosentase yang cukup besar karena tingkat tidak tercapainya target penjualan mencapai 42,16% untuk wilayah Bali mencapai 30%. Hal itu disebabkan perusahaan sendiri kesulitan untuk memperluas pangsa pasar dikarenakan produk buah segar hanya bisa bertahan beberapa hari sehingga secepat mungkin harus disalurkan ke konsumen dan tergantung pada ketersediaan juga permintaan barang baik sayuran maupun buah, selain itu tergantung pada kuantitas dan kualitas barang. Faktor lainnya adalah harga dari buah dan sayuran tersebut yang tidak stabil sehingga harga harus menyesuaikan dengan kondisi pasar dengan cara selalu *update* harga di pasaran.

Hal ini sesuai dengan hadits yang diriwayatkan oleh Ahmad, Al Bazzar, Ath Thabrani.

“Pendapatan yang paling afdhal adalah hasil karya tangan seseorang dan jual beli yang mabrur.” (Shahih Muslim 2379)

Dalam hadits diatas dijelaskan bahwa pendapatan / penghasilan yang paling afdhal adalah hasil karya tangan seseorang dan jual beli. Hasil karya di sini dapat diartikan sebagai hasil keringat sendiri, yang dalam hal ini dapat berupa memproduksi suatu barang atau jasa untuk selanjutnya dilakukan proses

marketing, atau dijual kepada orang lain dengan harapan mendapatkan keuntungan. Bisa juga diartikan dengan bekerja kepada orang lain untuk mendapatkan upah atau keuntungan. Selama kedua hal tersebut di atas tidak mengandung unsur Maisir, Gharar, Haram, Riba.

Hal tersebut yang menyebabkan dalam per bulan volume penjualan mengalami fluktuasi. Kondisi tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Swastha dan Irawan (2001:406) yaitu faktor yang mempengaruhi penjualan dan melakukan kegiatan penjualan perusahaan.

Selain kebijakan perusahaan yang saat ini dipertahankan maka perlu perusahaan mempertimbangkan kebijakannya lagi dengan cara memperhatikan kembali saluran distribusi yang dipakai secara serius serta memperluas daerah pemasaran. Sebab dengan kondisi saluran distribusi sekarang ini, dikhawatirkan para pesaing akan merebut pangsa pasar. Kegiatan ini akan berdampak langsung pada target penjualan dan itu terlihat dari tabel 4.9, karena ketika target penjualan tidak terpenuhi, maka penurunan penjualan akan sangat terlihat. Oleh karena itu dengan saluran distribusi yang mendukung peningkatan penjualan yang diikuti dengan perluasan pasar diharapkan proses pemasaran produk dapat berjalan dengan lancar dan dapat menjangkau daerah pemasaran yang lebih luas.

4.2.3. Dampak Saluran Distribusi

Suatu perusahaan dikatakan berhasil di dalam *marketing* apabila perusahaan tersebut dapat memasarkan barang-barangnya secara luas dan merata dengan mendapatkan keuntungan yang maksimal.

- a. Dampak bagi perusahaan

Dampak positifnya PT. Kusuma Satria Dinasasri Wisatajaya Batu dapat memperoleh keuntungan dalam menerapkan kebijakan saluran distribusinya dan yang paling utama pasti produknya dapat sampai ke tangan konsumen. Keuntungan yang lain adalah bisa memperluas pangsa pasar tidak hanya di wilayah Jawa Timur dan Bali saja dengan cara lebih banyak menjalin kerja sama lebih banyak dan itu terbukti pada tahun 2012 ini jumlah *outlet* bertambah tidak hanya di Jawa Timur dan Bali saja.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Sugeng (Kepala Bagian Trading)

“Mulai tahun ini kita mulai menjalin kemitraan lebih banyak lagi tidak hanya di Jawa Timur dan Bali saja tapi sudah merambah ke wilayah Kalimantan, Sulawesi, Mataram dan Madura. Dengan bertambahnya wilayah distribusi otomatis jumlah tenaga kerja juga bertambah”

Dari hasil wawancara dengan Bapak Sugeng tersebut dapat diketahui bahwa Kusuma Agrowisata dengan strategi distribusinya dapat memperluas pangsa pasar guna mencari keuntungan lebih banyak lagi dengan menjalin kerja sama lebih banyak lagi dengan menambah wilayah distribusi di wilayah Kalimantan (Hero Balikpapan), Sulawesi (Hero Ratu Indah dan Giant Alaudin), Mataram (Hero Lombok Mataram) dan yang terbaru dibulan Juni ini mulai mencakup wilayah Madura (HPM Bangkalan). Semakin banyaknya wilayah pendistribusian maka jumlah tenaga kerja untuk mengirim produk juga bertambah disesuaikan dengan kebutuhan. Jumlah produksi juga ditingkatkan guna mencukupi semua wilayah distribusi dengan hal ini berarti juga semakin banyak mitra tani yang diajak bekerja sama. Dampak negatifnya dapat mengganggu penerimaan penjualan sehingga target penjualan yang telah ditentukan tidak dapat

terpenuhi. Hal ini akan menyebabkan arus pendapatan yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk melangsungkan kontinuitasnya tidak dapat diharapkan.

b. Dampak bagi kemitraan

Kemitraan disini mencakup pengecer, pedagang besar dan mitra tani yang telah bekerja sama dengan perusahaan. Bagi pengecer atau pedagang besar yang telah menjadi rekan kerja perusahaan akan memperoleh keuntungan yaitu mendapat kepercayaan dari perusahaan untuk menyalurkan produknya dan bisa mengambil untung dari harga jual produk tersebut. Bagi mitra tani sendiri dapat menjaga stabilitas pendistribusian produk karena kebutuhan setiap wilayah kebutuhannya berbeda-beda dan disini mitra tani sangat membantu untuk memperlancar distribusi buah dan sayuran segar dengan menyediakan produk yang tidak dimiliki oleh perusahaan karena permintaan para konsumen sangatlah berbeda-beda sehingga harus menyesuaikan dengan permintaan konsumen saat ini.

c. Dampak bagi konsumen

Dampak positifnya yang dirasakan langsung oleh konsumen pastinya konsumen memperoleh kemudahan dalam upaya mencari dan mendapatkan produk yang diharapkan untuk memenuhi kebutuhan. Untuk distribusi langsung konsumen mendapatkan keuntungan yang lebih yaitu langsung mendapatkan produk yang masih segar dan bisa memilih sesuai dengan keinginannya. Contohnya para wisatawan yang datang ke kusuma agrowisata dan dapat membeli langsung di lokasi penjualan yaitu didepartemen trading maupun lewat lokasi petik. Kesulitan yang akan timbul di pihak konsumen akan menyebabkan tendensi

harga yang meningkat. Tendensi harga yang meningkat terjadi akibat berkurangnya barang yang ditawarkan di pasar.

Bahwa strategi pemasaran yang diterapkan saat ini hanya untuk menjaga atau melindungi pangsa pasar yang sudah ada serta meluaskan pangsa pasar. Hal ini sesuai dengan pernyataan Fandy (1997:307) yang menjelaskan tentang strategi pemasaran untuk mempertahankan pangsa pasar dan memperluas pangsa pasar. Terdapat beberapa cara perusahaan mempertahankan pangsa pasar, antara lain dengan pertahanan posisi dengan diversifikasi usaha atau produk, atau juga bisa dengan pertahanan aktif mendahului, yaitu dengan bergerak lebih cepat sebelum pesaing lain. Adapun cara lain adalah pertahanan bergerak yang lebih condong kepada perluasan pasar.

Di samping itu dalam pelaksanaan rencana pemasaran dalam Islam kita tergantung pada prinsip syarikat (kerjasama) yang telah diakui secara universal (MA. Mannan, 1992:371) ini berarti bahwa pelaksanaan perencanaan dilaksanakan melalui partisipasi sektor pemerintah dan swasta atas dasar kemitraan, yaitu dapat terlaksana melalui prinsip abadi mudhorobah, dimana tenaga kerja dan pemilik modal dapat disatukan sebagai mitra. Dalam arti dengan mempraktekkan prinsip mudhorobah dan dengan mengkombinasikan berbagai unit produksi maka proyek industri, perdagangan dan pertanian dalam kerangka perencanaan dapat diterapkan atas dasar prinsip tersebut. Pendapatan yang dihasilkan oleh usaha seperti itu dapat dibagi secara sebanding setelah dikurangi dengan segala pengeluaran yang sah. Di Dalam sistem perencanaan Islam, kemungkinan rugi sangat kecil karena sebagai hasil kerjasama antara sektor

pemerintahan dan swasta maka adanya investasi yang sehat akan mendorong kelancaran arus kemajuan ekonomi menjadi lebih banyak.

Islam tidak menganggap bahwa kehidupan ini merupakan suatu kerjasama dan menganggap perlu bahwa kerjasama yang aktif dibentuk dalam hubungan kerjasama ekonomi. Menurut pandangan Islam dalam kehidupan, manusia sudah seharusnya menciptakan kerjasama dan menganggap bahwa aspek ini sebagai hal yang umum dalam mencapai tujuan kehidupan bagi semua orang dan tidak menjalankan persaingan yang dapat menolak hak-hak masyarakat lainnya. Allah SWT berfirman dalam surat al-Maidah ayat 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya”.
(Q.S.Al-Maidah:2).

Bahwasanya kegiatan penyaluran distribusi atau pemasaran merupakan suatu interaksi kerjasama yang berusaha untuk menyalurkan dan memasarkan barang-barang dari produsen agar cepat sampai kepada konsumen. Orang yang masuk ke dunia usaha, berkewajiban mengetahui hal-hal yang mengakibatkan penyaluran distribusi atau jual beli itu sah atau tidak. Ini dimaksudkan agar muamalah berjalan sah dan segala sikap dan tindakannya jauh dari kerusakan yang tidak dibenarkan.

4.2.4. Keterkaitan Dengan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian yang telah saya lakukan dapat diketahui bahwa PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu menggunakan model bentuk saluran distribusi langsung dan tidak langsung dan mempunyai strategi distribusi intensif. Penelitian ini terkait dengan penelitian Totok Setiawan (2006) yang berjudul Implementasi Saluran Distribusi dalam rangka Meningkatkan Penjualan pada perusahaan rokok CV. Cempaka Tulungagung. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hasil produksi CV. Cempaka adalah barang konsumsi berupa rokok kretek dan rokok filter sehingga jenis saluran distribusi yang digunakan perusahaan adalah distribusi intensif yaitu perusahaan menggunakan penyalur terutama pengecer sebanyak-banyaknya untuk mendekati dan mencapai konsumen dalam memenuhi kebutuhan konsumen.