

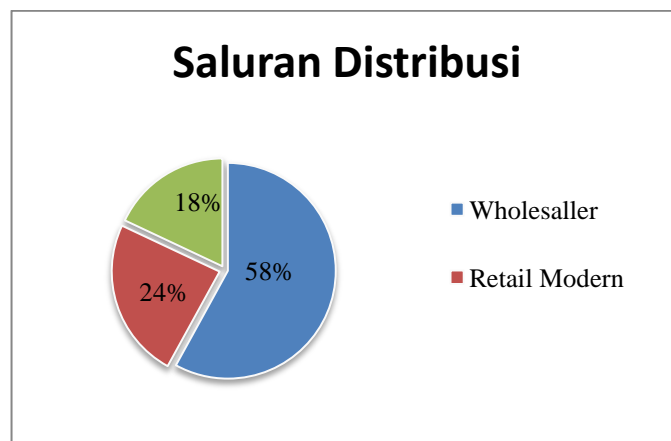
4. TEMUAN LAPANGAN DAN ANALISA

4.1. Temuan Lapangan

Selama melakukan pendampingan di perusahaan, penulis berhasil mendapatkan temuan-temuan lapangan. Temuan lapangan yang didapatkan oleh penulis adalah sebagai berikut :

4.1.1. Saluran Distribusi PT. Sariguna Prima Tirta di Kota Sidoarjo

Berdasarkan data yang penulis dapatkan, maka dapat disusun sebuah analisa yang berkaitan dengan jaringan distribusi yang telah digarap PT.Sariguna Primatirta. Pada awalnya PT.Sariguna Primatirta memiliki beberapa saluran distribusi yaitu antara lain *wholesaller*, *retail modern*, serta pasar tradisional.



Gambar 4.1. Prosentase Saluran Distribusi

a. Penjualan Wholesaller

Penjualan dengan menggunakan *wholesaller* merupakan saluran penjualan yang paling besar untuk penjualan produk Anda Rasa termasuk di Kota Sidoarjo. Maka penulis juga menyertakan data mengenai jumlah *wholesaller* yang ada di kota Sidoarjo beserta jumlah omset di tiap-tiap *wholesaller*. Untuk kota Sidoarjo terdapat 3 *wholesaller* yang sudah mendistribusikan produk Anda Rasa. Berikut adalah data-data *wholesaller* di Kota Sidoarjo dengan rata-rata jumlah pemesanan tiap bulannya :

Tabel 4.1. Tabel Omset Tiga *Wholesaller* Potensial Yang Ada di Kota Sidoarjo

Wholesaller	Omset penjualan/hari	Omset penjualan/bulan
Primasari	Rp 247.333,-	Rp 7.420.000,-
UD.Ratna	Rp 1.731.333,-	Rp 5.194.000,-
UD. Sinar Makmur	Rp 952.233,-	Rp 2.856.700,-
TOTAL	Rp. 515.690,-	Rp 15.470.700,-

Sumber : PT. Sariguna Primatirta

b. Penjualan Retail Modern

PT.Sariguna Primatirta ini memiliki saluran distribusi salah satunya adalah pasar *modern*. Beberapa pasar moderen memang telah dimasuki dan belum semuanya tergarap secara menyeluruh. Penulis memperoleh data bahwa produk Anda Rasa telah tersebar di pasar *modern* diantaranya dengan menjalin kerjasama dengan jaringan minimarket tertentu.

Tabel 4.2. Jumlah Minimarket, Supermarket, Dan Hypermarket Di Kota Sidoarjo

No	Jumlah Unit Di Kota Sidoarjo
Minimarket	97 outlet
Supermarket	32 outlet
Hypermarket	8 outlet

Sumber : Data Aprindo Jatim Februari 2008

Tabel 4.3. Estimasi Penjualan Minimarket, Supermarket & Hypermarket Sidoarjo

No	Jumlah penjualan
Minimarket	Rp 3.975.000,- (25% dari Pasar Tradisional)
Supermarket	Rp3.577.500,- (50% dari Hypermarket)
Hypermarket	Rp 7.155.000,- (1,8 kali dari Minimarket)
Total	Rp. 14.707.500,-

c. Penjualan Pasar Tradisional

Untuk pasar tradisional PT. Sariguna Primatirta tidak memiliki data pasti mengenai jumlah pasar tradisional yang telah terlayani sehingga penulis menggunakan estimasi dalam memperkirakan rata-rata penjualan pasar tradisional Sidoarjo. Dari situs resmi Kota Sidoarjo penulis mendapat informasi jumlah pasar tradisional berjumlah 57.

Dimana penulis mengestimasi bahwa 35% dari total jumlah pasar 57 pasar x 35% = 19,95, artinya terdapat 20 pasar tradisional yang telah menjual produk Anda Rasa

Jika per outlet untuk 1 harinya dapat menghasilkan omset sebesar Rp.26.500,- untuk produk Anda Rasa dimana perinciannya sebagai berikut :

Tabel 4.4. Estimasi Jumlah Omset Tiap Outlet Pasar Tradisional Wilayah Kota Sidoarjo

No	Produk Anda Rasa	Penjualan / Hari	Harga	Penjualan / bulan
1	Jeruk	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
2	Anggur	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
3	Apel	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
4	Strawberi	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
TOTAL			Rp 26.500,-	Rp 795.000,-

Jika diestimasi tiap harinya 1 outlet dapat menjual sejumlah di atas maka 1 bulan angka penjualan yang bisa dihasilkan **Rp 795.000,-** dan jika terdapat 20 outlet pasar tradisional di Kota Sidoarjo maka total omset pasar tradisional di Kota Sidoarjo tiap bulannya adalah

Tabel 4.5. Estimasi Jumlah Pasar Tradisional Wilayah Kota Sidoarjo

No	Omzet Harian Pasar Tradisional (per outlet)	Omzet Bulanan Pasar Tradisional	Omzet Total 20 Pasar Tradisional
1	Rp 26.500,-	Rp 795.000,-	Rp 15.900.000,-

4.1.2. Distribusi Produk Anda Rasa Di Kota Sidoarjo

Untuk melengkapi data yang telah didapatkan oleh penulis berkaitan dengan kinerja yang telah ditunjukkan PT.Sariguna Primatirta khususnya di Kota Sidoarjo, maka penulis juga menyertakan data mengenai jumlah saluran distribusi, dan saluran distribusi mana yang hingga kini telah digarap oleh PT. Sariguna Primatirta yaitu antara lain :

- a. Di Sidoarjo hingga saat ini perusahaan telah menggunakan 3 saluran distribusi yaitu saluran distribusi yaitu saluran distribusi *retail modern*, *wholesaller*, dan pasar tradisional.
- b. 20 pasar tradisional dari sekitar 57 jumlah pasar tradisional yang ada di Kota Sidoarjo
- c. 137 outlet *retail modern* dari 232 outlet *retail modern* yang ada di Kota Sidoarjo.
- d. Jumlah *Wholesaller* besar yang ada di kota Sidoarjo 3 outlet
- e. Belum ada pasar institusi pendidikan yang telah dimasuki dari potensi institusi pendidikan yang ada di Kota Sidoarjo berjumlah 183 sekolah.

Berikut adalah perbandingan jumlah total rata-rata penjualan dari saluran distribusi yang ada di Kota Sidoarjo yang melalui saluran distribusi *Wholesaller*, *retail modern*, dan serta pasar tradisional.

Tabel 4.6. Perkiraan Jumlah Pelanggan dan Omset Untuk Wilayah Kota Sidoarjo

Saluran distribusi	Jumlah pelanggan	Omzet/bulan
Horeka	-	-
Pasar tradisional	20	Rp 15.900.000,-
Wholesaller	3	Rp 15.470.700,-
Retail modern	137	Rp. 14.707.500,-
Institusi Pendidikan	-	-
Total	160	Rp 46.078.200,-

Tabel tersebut menampilkan jumlah pelanggan PT.Sariguna Primatirta yang terdapat di Kota Sidoarjo. Untuk saluran distribusi yang belum terdapat pelanggan, maka dari PT.Sariguna Primatirta belum masuk saluran distribusi

tersebut. Jumlah pelanggan yang dilayani adalah 160 pelanggan dan yang paling optimal adalah *wholesaller*, di mana jumlah *wholesaller* besar yang ada di Kota Sidoarjo berjumlah 3 dan kesemuanya telah dilayani oleh PT.Sariguna Primatirta.

Oleh karena itu, penulis merumuskan strategi oleh PT. Sariguna Primatirta untuk bisa meningkatkan nilai penjualan secara *horizontal* atau dengan kata lain meningkatkan jumlah pelanggan di Kota Sidoarjo. Hal ini penting untuk dilakukan, karena berdasarkan data yang didapat bahwa masih terdapat saluran distribusi yang cukup potensial untuk dikembangkan.

4.1.3. Identifikasi Pasar Institusi Pendidikan

Berdasarkan data di atas telah terlihat bahwa tumpuan saluran penjualan dari PT. Sariguna Primatirta berasal dari *wholesaller*, Pasar Tradisional, dan *retail modern* dengan jumlah omset sekitar empat puluh enam juta, sedangkan untuk pasar institusi pendidikan sendiri merupakan sebuah tempat di mana terdapat jumlah pasar yang cukup besar. Kebiasaan para siswa di mana membeli minuman di kantin sekolah merupakan sebuah peluang yang baik dan apabila perusahaan dapat menggarap dengan serius bukan tidak mungkin pada akhirnya omset yang dihasilkan dari institusi pendidikan jauh melebihi penjualan melalui saluran Pasar Tradisional, retail modern, dan *wholesaller*.

Perilaku kebiasaan para siswa untuk membeli minuman di kantin sekolah merupakan sebuah peluang yang cukup baik dan apabila perusahaan dapat menggarap dengan serius pada akhirnya omset yang dihasilkan dari institusi pendidikan jauh melebihi penjualan melalui saluran .

Selain itu dengan bertumpu pada satu saluran distribusi saja maka akan menyebabkan kekuatan tawar-menawar perusahaan lemah terhadap *wholesaller* dan perusahaan akan terus tergantung pada *wholesaler* tersebut. Adapun alasan yang paling mendasar dari kita menentukan institusi pendidikan adalah dari jumlah pasarnya yang sangat besar dan potensial. Untuk wilayah Sidoarjo saja kami memiliki data 183 sekolah yang ada di sana,jika masing-masing sekolah kita estimasikan memiliki siswa 600 maka jumlah target pasarnya 107.800 siswa dan terlebih produk minuman rasa dalam kemasan adalah *fast moving goods* yang dapat dikonsumsi setiap hari.

Di wilayah kota Sidoarjo terdapat sekitar 95 sekolah dasar, 38 sekolah menengah pertama, dan 35 sekolah menengah atas baik itu sekolah swasta maupun sekolah negeri.

4.1.3.1. Identifikasi Sekolah Dasar (SD)

Dari beberapa kategori sekolah dalam rangka menemukan area yang tepat untuk penelitian, maka penulis terlebih dahulu melakukan observasi pada tiap tingkatan pendidikan dan baru menentukan area mana yang cocok untuk dijadikan objek penelitian. Observasi pertama yang dilakukan oleh penulis adalah pada sekolah Dasar (SD). Khususnya untuk pasar institusi pendidikan tingkat Sekolah Dasar, walaupun ada sejumlah sekolah yang memiliki daya beli para siswa yang masih kurang, tetapi masih banyak sekolah dasar yang bisa menghasilkan penjualan yang memuaskan. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan maka penulis mengunjungi 2 Sekolah Dasar yang ada di Kota Sidoarjo dan dari kunjungan tersebut peneliti mendapatkan data-data sebagai berikut :

Tabel 4.7. Perkiraan Jumlah Kelas Dan Total Murid SD di Kota Sidoarjo

No	Jumlah SD	Jumlah Jenjang Pendidikan	Jumlah Pararel	Total Kelas	Jumlah Siswa tiap Kelas	Total Jumlah Siswa
1	108 Sekolah	6	2 Kelas	1.296 Kelas	50 Siswa	64.800 Siswa

Tabel 4.8. Tabel Observasi Sekolah Dasar

No	Sekolah	Alamat	Jumlah Siswa	Minuman Rasa Dalam Kemasan Yang Dijual	Konsumsi Tiap Minggu
1	SDN Kebonsari	Jl. Rajawali 101. Sidoarjo	463 siswa	Fruitamin, Ale – Ale, Mountea	6 karton
2	SD Darul Ilmi	Jl. Jenggolo no 2. Sidoarjo	400 siswa	Kefy, Teh Gelas, Oky Jelly Drink	4 karton

4.1.3.2. Identifikasi Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Umum (SMU)

Hasil temuan lapangan ini Penulis dapatkan ambil penulis melakukan kunjungan-kunjungan yang didampingi oleh sales PT. Sariguna Primatirta. Responden yang penulis wawancara adalah tiap pengelola koperasi dan kami menggunakan metode wawancara. Data yang kami peroleh antara lain :

Tabel 4.9. Perkiraan Jumlah Kelas Dan Total Murid Sekolah Menengah Pertama Untuk Wilayah Kota Sidoarjo

No	Jumlah SMP	Jumlah Jenjang Pendidikan	Jumlah Pararel	Total Kelas	Jumlah Siswa tiap Kelas	Total Jumlah Siswa
1	43 Sekolah	3	5 Kelas	645 Kelas	40 Siswa	25.800 Siswa

Tabel 4.10. Tabel Observasi Sekolah Menengah Pertama

No	Sekolah	Alamat	Jumlah Siswa	Minuman Rasa Dalam Kemasan Yang Dijual	Konsumsi Tiap Minggu
1	SMP Negeri 1	Jl. Gelora Delta. Sidoarjo	800 siswa	Ale – Ale, Tekita. Fruitamin	12 karton
2	SMP PGRI 7	Jl. Rajawali 102 Sidoarjo	895 siswa	Mountea	10 karton

Tabel 4.11. Perkiraan Jumlah Kelas Dan Total Murid Sekolah Menengah Atas
Untuk Wilayah Kota Sidoarjo

No	Jumlah SMA	Jumlah Jenjang Pendidikan	Jumlah Pararel Kelas	Total Kelas	Jumlah Siswa tiap Kelas	Total Jumlah Siswa
1	32 Sekolah	3	5 Kelas	480 Kelas	40 Siswa	19.200 Siswa

Tabel 4.12. Tabel Observasi Sekolah Menengah Atas

No	Sekolah	Alamat	Jumlah Siswa	Minuman Rasa Dalam Kemasan Yang Dijual	Konsumsi Tiap Minggu
1	SMA Katolik Untung Suropati	Jl. Untung Suropati Sidoarjo	900 siswa	Fruitamin, Mountea	20 karton
2	SMA Muhammadiyah	Sidoarjo	1.300 siswa	Fruitamin	3 karton

4.1.4. Identifikasi Pesaing

Dalam kegiatan observasi di lapangan penulis menemukan beberapa produk sejenis yakni minuman rasa dalam kemasan yang bisa menjadi pesaing produk Anda Rasa antara lain Mountea (Garuda Food), Fruitamin (Pepsi Co), dan Ale – Ale (Wings Food). Dari ketiga pesaing tersebut produk Mountea yang bisa dinilai sebagai pesaing terdekat dari produk Anda Rasa. Dalam persaingan untuk bisa merebut pasar institusi pendidikan di Kota Sidoarjo, produk Mountea melakukan berbagai upaya untuk bisa memenangkan persaingan tersebut. Dari hasil pengamatan penulis, langkah – langkah yang dilakukan Mountea untuk bisa merebut pasar institusi pendidikan antara lain :

Produk Mountea menjadi produk minuman rasa dalam kemasan pertama yang masuk di sebagian besar pasar institusi pendidikan di Kota Sidoarjo.

- a. Produk Mountea memiliki kelebihan yaitu sangat mudah ditemukan minimarket, pasar swalayan, ataupun toko disekitar kota Sidoarjo karena memiliki jaringan distribusi yang luas dan cepat.
- b. Pada awalnya Garuda Food memberlakukan aturan agar para pengurus koperasi juga menjual produk Mountea (sistem satu paket), selain produk Garuda Food lainnya yang begitu laris di sekolah – sekolah.
- c. Memberikan *tester* untuk para guru dan pengurus koperasi sehingga mempermudah masuk dan diterimanya produk Mountea di sekolah tersebut.
- d. Memberikan sejumlah potongan harga atau *cashback* Rp300 tiap karton untuk pembelian oleh pihak sekolah (hanya kepada sekolah tertentu saja) yang bisa memenuhi target penjualan minimal perbulan (50 karton). Jika target dibawah 100% potongan diberikan setengahnya.
- e. Bersedia menjadi sponsor untuk kegiatan atau *event* sekolah yang telah menjalani kontrak dengan memberikan *Free Drink* kepada sejumlah anggota panitia.

4.2. Analisa Temuan Lapangan

Berdasarkan data yang telah berhasil dikumpulkan, maka penulis membuat analisa hasil akhir terhadap data-data tersebut antara lain :

4.2.1. Analisa Pesaing

Sebelum penulis melakukan analisa terhadap peluang pasar yang ada pada institusi pendidikan, maka penulis melakukan analisa pesaing. Tujuan analisa pesaing adalah kita dapat mengidentifikasi para pesaing kunci, mengkaji tujuan, strategi, kekuatan dan kelemahan, pola reaksi mereka, dan memilih pesaing yang akan diserang atau dihindari (Kotler, 2004).

4.2.1.1. Mengidentifikasi Pesaing

- a. Pesaing Produk Substitusi

Minuman rasa dalam kemasan memiliki banyak produk substitusi. Mulai dari minuman sejenis AMDK, minuman serbuk siap saji, minuman berkarbonasi, jus, dll. Di bawah ini penulis telah melampirkan pangsa pasar minuman

berdasarkan jenis yang ada di tingkat ritel. Dan dari hasil yang kami dapat separuh dari pangsa pasar minuman masih dikuasai oleh AMDK.

Produk AMDK masih menguasai pasar minuman dalam kemasan di Indonesia pada umumnya. Aqua menjadi produk yang paling menguasai pasar minuman dalam kemasan (AMDK). Tetapi dengan dominasi produk Aqua, semakin banyak perusahaan AMDK sejenis yang mengeluarkan produk minuman untuk bisa merebut pasar minuman. Dari tahun ke tahun pangsa pasar Aqua semakin berkurang, dengan munculnya banyak produk minuman. Konsumen akan semakin diberikan pilihan untuk bisa mengkonsumsi minuman dalam kemasan serbuk siap saji, minuman berkarbonasi, dan minuman rasa dalam kemasan.

Itulah potensi yang bisa penulis lihat, dimana Aqua dengan mengandalkan kepopuleran produknya sebagai Air Minum Dalam Kemasan pertama di Indonesia, ternyata tidak memberikan jaminan konsumen akan terus mengkonsumsi dan hanya menggunakan produk Aqua. PT. Sariguna Primatirta sebagai produsen Anda Rasa ingin memberikan produk minuman rasa dalam kemasan yang disukai oleh konsumen. Produk minuman rasa dalam kemasan menjadi suatu produk baru yang disukai oleh konsumen karena saat ini konsumen tidak hanya menginginkan produk air minum dalam kemasan saja, tetapi minuman dalam kemasan yang memiliki rasa buah yang cocok dengan selera konsumen.

Selain itu, strategi yang bisa dilakukan adalah dengan fokus pada satu saluran distribusi, memelihara hubungan dengan calon konsumen, dan dengan memberikan pelayanan yang berkesinambungan serta selalu menampung masukan dan keluhan dari calon pelanggan tersebut.

Tabel 4.13. Tabel Prosentase Konsumen Minuman Dalam Kemasan

No	Jenis minuman	Prosentase
1	Air Minum Dalam Kemasan (AMDK)	67%
	• Aqua & VIT 45%	(30,15%)
	• Ades, Total, Club, 2 Tang 30%	(20,1%)
	• Merk Lainnya (Cleo, Prima, dll) 25%	(16,75%)
2	Minuman Serbuk Siap Saji	11,75%
	• Extra Joss 45,6%	(5,2%)
	• Hemaviton 20,2%	(2,3%)
	• Kuku Bima 11,8%	(1,2%)
	• Krating Daeng 8,9%	(0,99%)
	• M-150 4,5%,	(0,5%)
	• Merk Lainnya 9%	(1,56%)
3	Minuman Berkarbonasi	10,42%
	• Coca Cola Company (80%) (Sprite, Coca Cola, Fanta)	(8,3%)
	• Pepsi CO (15%)	(1,5%)
	• Merk Lainnya (5%)	(0,62%)
4	Minuman Rasa Dalam Kemasan	10,83%
	• Mountea 28%	(3,03%)
	• Fruitamin 24%	(2,6%)
	• Ale – Ale 18%	(1,4%)
	• Pulpy Minute Maid 17%	(1,95%)
	• Buavita 9%	(0,97%)
	• Oky Jelly Drink 3%	(0,25%)
	• Merk Lainnya 1%	(0,05%)

Sumber: Majalah MARKETING edisi Januari 2009

b. Persaingan di Antara Perusahaan yang Ada Dalam Industri

Pertumbuhan pasar minuman jus atau sari buah setiap tahunnya mencapai 15 hingga 20% (Ringan Farchad Poeradisastra ,2008) . Sejumlah perusahaan di

tanah air pun menambah merek mereka dengan produk sari buah. Unilever mengakuisisi Buavita dan Gogo, Coca Cola punya Minute Maid Pulpy Orange, sementara Sosro sudah mengakuisisi Country Choice Juice.

Ceruk pasar industri minuman sari buah / juice masih terbuka lebar, itu sebabnya, produsen minuman kini berlomba terjun ke bisnis ini. Data Asosiasi Industri Minuman menunjukkan, hingga pertengahan 2008, sudah ada 20 perusahaan besar yang menggarap pasar sari buah. Selain itu, ada juga 35 industri kecil menengah (IKM) yang bergerak di industri sari buah. Jadi, total merek sari buah yang beredar saat ini 60 merek.

Dari sini kita melihat adanya potensi, dimana perusahaan yang memproduksi minuman rasa dalam kemasan semakin bertambah banyak. Perusahaan besar mengakuisisi produk minuman rasa yang dianggap punya potensi untuk diperbesar, sedangkan perusahaan – perusahaan kecil mencoba untuk menciptakan produk minuman rasa dalam kemasan dengan skala kecil (baik modal maupun jumlah produksi) dan dengan keterbatasan riset penelitian mengenai selera konsumen.

PT. Sariguna Primatirta sendiri dengan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki adalah memaksimalkan kelebihan dari kapasitas serta potensi pabrik produksi yang dimiliki, dan dengan mengejar ketertinggalan dan kekurangan yang ada yaitu produk Anda Rasa yang masih baru dan belum banyak dikenal oleh konsumen.

Dengan kelebihan ini PT. Sariguna Primatirta berusaha untuk memaksimalkan potensi yang ada yaitu dengan produksi minuman rasa dalam kemasan yang diproduksi dengan mesin pabrik yang baru serta milik dari perusahaan sendiri akan bisa menekan angka produksi serta efisiensi produk Anda Rasa sehingga harga yang ditetapkan kepada para pelanggan akan bisa semakin ditekan. Berbeda dengan beberapa perusahaan minuman dalam kemasan bermerek lainnya, ada diantara dari beberapa perusahaan dimana dalam proses produksinya masih dilakukan dengan menyertakan perusahaan lain yang khusus menggarap pekerjaan dalam bidang produksi saja. Sedangkan untuk masalah pengembangan merek dilakukan oleh perusahaan itu sendiri (GarudaFOOD)

4.2.1.2.Mengkaji Pesaing

Dari semua pesaing yang telah dibahas sebelumnya, minuman rasa dalam kemasan merek Mountea adalah produk yang paling banyak menguasai pasar. Mountea memiliki harga jual yang lebih bersaing serta jaringan distribusi yang kuat dan luas membuat produk ini mudah ditemui dimana saja. Dengan pertimbangan tersebut, penulis menetapkan Mountea sebagai pesaing dekat produk Anda Rasa dengan mengkaji kelemahan serta kelebihan.

Kelemahan :

- a) Produk Mountea tidak dengan serius menggarap pasar institusi pendidikan di Kota Sidoarjo, dimana tidak semua sekolah diberikan fasilitas-fasilitas seperti rak display untuk produk minuman Mountea.
- b) Produsen Mountea sendiri tidak fokus pada pasar institusi pendidikan, dimana berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari para pengurus organisasi, diperoleh fakta adalah kurang tepatnya waktu kedatangan *repeat order* dari produsen Mountea. Walaupun jalur distribusinya luas, tidak menjamin ketepatan waktu pengiriman barang yang dipesan.
- c) Harga beli produk Mountea tidak bisa tetap, karena ada kalanya pihak sekolah harus membeli dari distributor yang harganya berbeda dari harga yang diberikan pabrik harganya bisa mencapai Rp 17.000,- tiap kartonnya (karena proses pengiriman barang yang terlambat).

Kelebihan :

- a) Produk Mountea menjadi produk minuman rasa yang cepat dikenal waktu itu (sekitar tahun 2005 akhir), disebabkan jalur distribusi yang luas dan agresif.
- b) Produk Mountea hadir dipasaran dengan iklan yang gencar di media elektronik dan media televisi.
- c) Memiliki *varian* rasa yang beragam sehingga memberikan pilihan yang lebih banyak bagi konsumen.
- d) GarudaFood sebagai produsen Mountea gencar melakukan riset serta pengembangan produk yang terus menerus untuk bisa memenuhi permintaan konsumen yang berubah dari waktu ke waktu.

Dengan adanya kelebihan yang dimiliki oleh produk Mountea, untuk kedepannya PT. Sariguna Primatirta dengan produknya Anda Rasa harus bisa memberikan *service* dan *benefit* yang lebih besar dari pada produk Mountea. Langkah – langkah yang bisa diambil.

Walaupun Produk Mountea lebih awal diluncurkan oleh Garuda Food dan dengan cepat dikenal oleh masyarakat, dengan adanya *salesman* yang handal dalam menggarap institusi pendidikan akan membuat produk Anda Rasa bisa diterima dengan baik.

4.2.1.3. Memilih Pesaing Untuk Diserang

Penulis memilih produk Mountea untuk Diserang. Hal ini karena kompetitor yang berada pada institusi pendidikan merupakan kompetitor yang memiliki kepercayaan konsumennya. Kemudian dari kedua produk tersebut memiliki beberapa persamaan karakteristik seperti target market. Penulis merekomendasikan perusahaan bukan untuk menggeser secara langsung pasar yang dimiliki oleh Mountea, tetapi secara perlahan mengambil pasar institusi pendidikan yang tidak digarap dengan fokus oleh Garuda Food.

4.2.2. Analisa Potensi Pasar di Kota Sidoarjo

Peluang bisnis merupakan kemungkinan seorang pengusaha untuk berhasil memenuhi kebutuhan yang tidak terpuaskan, yang dapat menghasilkan penjualan dan keuntungan yang cukup besar (Hisrich, et.al., 2008, p.199). Sebagian besar peluang bisnis yang baik tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan merupakan hasil dari ketajaman seorang pengusaha melihat kemungkinan, pada beberapa kasus, pembentukan mekanisme yang dapat mengidentifikasi peluang potensial (Hisrich, et.al., 2008, p.12). Setiap perusahaan harus mampu mengidentifikasi peluang-peluang baru di pasar dan terus menerus mencari cara-cara baru untuk menawarkan nilai kepada konsumen. Berdasarkan data yang penulis dapat bahwa jumlah saluran distribusi yang sampai saat ini digunakan oleh PT. Sariguna Primatirta sebanyak 3 saluran distribusi. Jumlah pelanggan di tiap saluran distribusinya yaitu saluran wholesaller 3 outlet, saluran retail modern sebanyak 137 outlet dan pasar tradisional sebanyak 20 outlet.

Berdasarkan data di atas maka dapat dibandingkan bahwa terdapat dominasi yang cukup besar untuk saluran distribusi dengan menggunakan *wholesaller* yaitu sebesar 60% dan prosentase dari tiap saluran distribusinya sangat tidak merata.

Dilihat dari jumlah pelanggan yang hanya berjumlah 160 di mana masih ada saluran distribusi institusi pendidikan sebesar 181 outlet yang belum dilayani dengan optimal. Jumlah ini tentu lebih rendah dibandingkan dengan potensi pasar yang sebenarnya cukup potensial namun belum tergarap.

4.2.2.1. Peluang pasar *retailer modern*

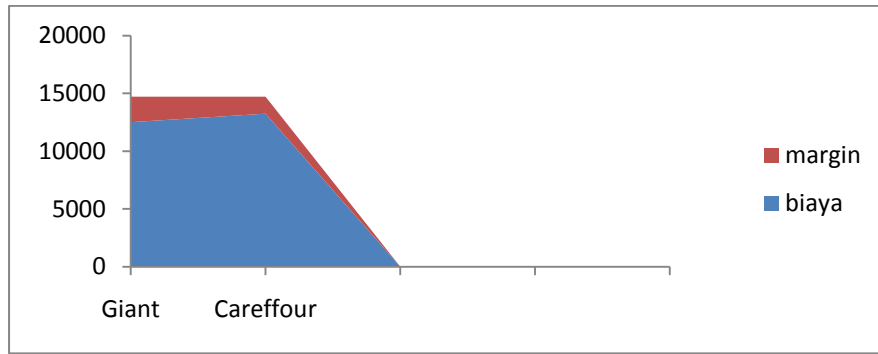
Hal berikutnya yang harus diperhatikan adalah meskipun telah tersebar di banyak *retail modern* ternyata penulis memperoleh data bahwa margin yang didapat dari saluran distribusi ini kurang optimal dan hanya dapat untuk membangun *brand awareness* dari produk itu sendiri.

Hal tersebut karena margin yang didapatkan sebagian besar dipergunakan untuk membayar *listing fee* yang sudah ditarifkan pada tiap-tiap *retail modern*. Berikut adalah jumlah perbandingan antara hasil yang diterima dengan *budget* yang dikeluarkan oleh perusahaan bulan Oktober 2009 dengan jumlah yang disamakan dari metode perbandingan dan bukan yang sebenarnya.

Tabel 4.14. Rata - Rata Penjualan & Biaya Untuk Pasar Modern

Retail modern	Jumlah penjualan	Biaya Rata-rata tiap bulan (Listing)
Giant	Rp. Rp. 14.707.500,-	Rp. 12.501.375,-
Careffour	Rp. Rp. 14.707.500,-	Rp. 13.236.750

Berdasarkan data di atas maka dapat disusun dua buah diagram yang memperlihatkan perbandingan jumlah margin yang didapat dari dua *retail modern* untuk penjualan produk Anda Rasa di seluruh cabang kedua modern market tersebut.



Gambar 4.2. Margin Yang Diperoleh Melalui Distribusi Modern market

Tabel 4.15. Jumlah Minimarket, Supermarket, Dan Hypermarket di Kota Sidoarjo

No	Jumlah Unit Di Kota Sidoarjo (Data diperoleh dari internet bulan februari 2008)
Minimarket	97 outlet
Supermarket	32 outlet
Hypermarket	8 outlet

Sumber : Data Aprindo Jatim Februari 2008

Tabel 4.16. Estimasi Penjualan Minimarket, Supermarket & Hypermarket
Di Kota Sidoarjo

No	Jumlah penjualan
Minimarket	Rp 3.975.000,- (25% dari Pasar Tradisional)
Supermarket	Rp3.577.500,- (50% dari Hypermarket)
Hypermarket	Rp 7.155.000,- (1,8 kali dari Minimarket)
Total	Rp. 14.707.500,-

Menurut Douglas J. Darlymple, William L. Cron, dan Thomas E. DeCarlo, metode Qualitative sales forecasting penulis mendapatkan estimasi perbandingan jumlah outlet retail modern dan jumlah omzet berdasarkan data yang diperoleh dari internal perusahaan PT. Sariguna Primatirta. Dari gambar di atas di mana gambar tersebut memperlihatkan *margin* yang didapat dari saluran *retail modern* untuk 2 modern market yaitu *Giant* dan *Carefour*. Berdasarkan data di atas

kita dapat melihat pada tiap penjualan sebanyak Rp. 14.707.500,- maka perusahaan hanya mendapatkan Rp 1.471.000,- hingga Rp 2.205.000,- dan belum terpotong Untuk biaya transportasi dan sebagainya. Sehingga kesimpulan yang kami sebagai penulis dapatkan adalah *margin* yang didapatkan dari saluran ini sangatlah kecil sekali bahkan terkadang tidak menutup kemungkinan untuk merugi.

4.2.2.2.Potensi pasar pasar tradisional

Dalam mengidentifikasi peluang pasar tradisional maka penulis mengestimasi bahwa 30% dari total jumlah pasar becek telah dimasuki oleh Cleo maka perhitungannya dapat dijabarkan seperti berikut : $57 \times 35\% = 19,95$, artinya terdapat 20 pasar tradisional yang telah menjual produk Anda Rasa

Jika per outlet untuk 1 harinya dapat menghasilkan omset sebesar Rp.26.500,- untuk produk Anda Rasa dimana perinciannya sebagai berikut :

Tabel 4.17. Estimasi Jumlah Omset Outlet Pasar Tradisional Wilayah Kota Sidoarjo

No	Produk Anda Rasa	Penjualan / Hari	Harga	Penjualan / bulan
1	Jeruk	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
2	Anggur	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
3	Apel	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
4	Strawberi	1/2 karton	Rp 6.625,-	Rp 198.750,-
TOTAL			Rp 26.500,-	Rp 795.000,-

Jika diestimasi tiap harinya 1 outlet dapat menjual sejumlah di atas maka 1 bulan angka penjualan yang bisa dihasilkan **Rp 795.000,-** dan jika terdapat 20 outlet pasar tradisional di Kota Sidoarjo maka total omset pasar tradisional di Kota Sidoarjo tiap bulannya adalah :

Tabel 4.18. Estimasi Jumlah Pasar Tradisional Wilayah Kota Sidoarjo

No	Omzet Harian Pasar Tradisional (per outlet)	Omzet Bulanan Pasar Tradisional	Omzet Total 20 Pasar Tradisional
1	Rp 26.500,-	Rp 795.000,-	Rp 15.900.000,-

Berikut adalah perbandingan jumlah total rata-rata penjualan dari saluran distribusi potensial yang ada di Kota Sidoarjo untuk saluran distribusi melalui Wholesaller, Horeka, dan serta pasar tradisional :

Tabel 4.19. Jumlah Pelanggan & Penjualan Ketiga Saluran Distribusi Anda Rasa

Saluran distribusi	Jumlah pelanggan	Omzet/bulan
Horeka	-	-
Pasar tradisional	20	Rp 15.900.000,-
Wholesaller	3	Rp 15.470.700,-
Retail modern	137	Rp. 14.707.500,-
Institusi Pendidikan	-	-
Total	160	Rp 46.078.200,-

4.3. Analisa Peluang Usaha Institusi Pendidikan (Sekolah)

Dilihat dari hal-hal di atas maka dapat disimpulkan bahwa peluang usaha yang ada di Kota Sidoarjo ini belum tergarap optimal oleh PT. Sariguna Primatirta.

1. Untuk institusi yang belum dilayani oleh PT. Sariguna Primatirta inilah yang akan menjadi peluang bagi PT. Sari guna Primatirta untuk melakukan peningkatan penjualan di Kota Sidoarjo seperti yang diungkapkan sebelumnya oleh Hisrich (2008).

Tabel 4.20. Jumlah Sekolah Di Kota Sidoarjo

No	Tingkatan Sekolah	Jumlah Sekolah	Estimasi Jumlah Murid Per Sekolah	Total Murid Dari Semua Sekolah
1	Sekolah dasar	108	600	64.800 siswa
2	Sekolah Menengah Pertama	43	600 murid	25.800 siswa
3	Sekolah Menengah Atas dan setingkat	32	600 murid	19.200 siswa
TOTAL		183	600 murid	109.800 siswa

Dengan jumlah keseluruhan terdapat sekitar 183 sekolah dengan asumsi bahwa di tiap sekolah memiliki siswa sebanyak 600 siswa maka PT. Sariguna Primatirta mempunyai sekitar lebih dari 109.800 konsumen baru. Angka 109.800 didapat dari mengalikan jumlah sekolah yang ada di Kota Sidoarjo dengan estimasi kira-kira siswa yang ada di tiap sekolah.

2. Satu hal lagi yang perlu diingat ialah bahwa perusahaan terletak di Kota Sidoarjo tepatnya di Gedangan-Sidoarjo sehingga seharusnya perusahaan mengoptmalkan dulu saluran distribusi yang terdapat di Kota Sidoarjo secara optimal baru kemudian fokus di luar Kota Sidoarjo. Dengan mengembangkan pasar di Kota Sidoarjo, perusahaan bisa memperoleh suatu keunggulan yaitu cepatnya distribusi produk Anda Rasa ke konsumen karena setiap ada pengiriman barang dari pabriknya yang terletak Di Pandaan, maka akan di kirimkan pertama kali di Depo Gedangan sebelum didistribusikan ke depo lainnya.

4.3.1. Analisa Peluang Usaha Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, dan Sekolah Menengah Atas

Untuk pemasaran produk Anda Rasa ke institusi pendidikan di Kota Sidoarjo untuk kategori SD, SMP, dan SMA memiliki potensi yang besar. Dimana dengan jumlah total 183 sekolah dan jumlah 109.800 siswa pada tahun 2010. Potensi ini akan terus berkembang dimana dari tahun – tahun jumlah siswa akan semakin bertambah.

Berdasarkan data di atas penulis melihat potensi besar untuk sekolah dasar untuk dijadikan objek penelitian karena berdasarkan hal-hal berikut :

- a. Selain saluran distribusi Wholesaller, penjualan dari saluran distribusi lainnya masih rendah, terutama untuk saluran distribusi retail modern.
- b. Institusi pendidikan yang dituju masih berada dalam kawasan Sidoarjo sehingga tidak akan menambah biaya transportasi yang signifikan.
- c. Jumlah Sekolah tingkat SD, SMP, SMA yang banyak yaitu sekitar 108 sekolah SD, 43 SMP, dan 32 SMA di kota Sidoarjo
- d. Total jumlah rata – rata siswa di tiap SD, SMP, dan SMA berkisar \pm 600 siswa

Dari hasil obeservasi yang dilakukan oleh penulis, sekolah setingkat SD, SMP, dan SMA memiliki karakteristik masing – masing. Dimana khusus untuk pasar institusi pendidikan SMA yang memiliki beberapa aturan ketat diperlukan adanya negosiasi yang memakan waktu lebih banyak untuk bisa mengadakan proses perjanjian kontrak.

Tabel 4.21. Tabel Penjualan Sekolah Per Minggu

SDN Kebonsari	SMP PGRI	SMA Muhamadiyah
10 karton cup Rp 13.250 x 10 = Rp 132.500	8 karton cup Rp 13.250 x 8 = Rp 106.000	7 karton cup Rp 13.250 x 7 = Rp 92.750
Dalam 1 bulan : Rp 530.000	Dalam 1 bulan : Rp 424.000	Dalam 1 bulan : Rp 371.000

Berdasarkan data pada tabel dai atas, penulis dapat membuat analisa :

- Omset yang akan dihasilkan untuk melayani institusi pendidikan sangat berpotensi karena jumlah penjualan yang dihasilkan bisa mencapai rata – rata Rp 441.666,- .

Menurut Roger A. Kerin (2003,p.204) terdapat lima kriteria untuk menentukan target yang pasar yang sesuai, berikut adalah kelima kriteria tersebut:

1. *Market size* : Seperti yang terlihat pada tabel 4.21. Banyaknya jumlah sekolah SD,SMP, dan SMA yaitu 108 sekolah SD, 43 sekolah SMP, dan 32 SMA yang tersebar diseluruh kota Sidoarjo. Masing – masing sekolah

memiliki jumlah siswa rata ± 600 siswa, berarti total 109.800, jumlah potensi ini menunjukkan 45% dari total jumlah siswa aktif di wilayah kota Sidoarjo. Sehingga penulis merasa peluang ini layak untuk digarap dan bisa menjadi potensi yang besar untuk digarap oleh PT. Sariguna Primatirta.

2. *Expected growth* : Adanya peningkatan pertumbuhan pasar dan penambahan jumlah sekolah dasar yang ada di kota Sidoarjo. Dengan semakin bertambahnya jumlah sekolah yang ada di Kota Sidoarjo dan jumlah siswa yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. Seperti yang terlihat pada data tabel 4.25. dimana rata – rata peningkatan jumlah siswa dari tahun 2005 hingga 2008 adalah sebesar 15%. Ini merupakan potensi bagi produk Anda Rasa dimana dengan jumlah pasar siswa institusi pendidikan yang terus meningkat maka jumlah penjualan Anda Rasa juga akan semakin besar dari waktu ke waktu. Penulis melihat dengan gambar tabel 4.25. dimana jumlah siswa dari tahun ke tahun yang terus meningkat, maka konsumen pasar institusi pendidikan juga tidak akan pernah habis. Ini merupakan potensi yang akan selalu ada dan layak untuk digarap dengan serius.

Tabel 4.22. Perkembangan Jumlah Sekolah SD, SMP, SMA Di Wilayah Kota Sidoarjo Periode 2005 - 2008

No	Tahun 2005	Tahun 2006	Tahun 2007	Tahun 2008
1	120 sekolah	135 sekolah	161 sekolah	183 sekolah

Sumber : BPS kabupaten Sidoarjo

Tabel 4.23. Perkembangan Jumlah Siswa Sekolah SD, SMP, SMA Di Wilayah Kota Sidoarjo Periode 2005 - 2008

No	Tahun 2005	Tahun 2006	Tahun 2007	Tahun 2008
1	163.707 siswa	181.714 siswa	225.256 siswa	245.530 siswa

Sumber : BPS kabupaten Sidoarjo

3. *Competitive Position* : Produk pesaing Mountea tidak memfokuskan diri untuk menggarap pasar institusi pendidikan, inilah peluang pasar yang bisa diambil oleh Anda Rasa. Sedangkan pabrik produksi Mountea berada di wilayah yang cukup jauh yaitu di wilayah Gresik dan depo penyimpanan yang berada di wilayah Mojokerto, sedangkan kelebihan yang dimiliki oleh PT. Sariguna Primatirta adalah posisi dan lokasi yang sangat strategis. Jarak yang tidak terlalu jauh dan masuk dalam wilayah Sidoarjo, Depo (gudang penyimpanan stok) yang berada di wilayah Gedangan memudahkan dan mempercepat proses pengiriman serta *repeat order* dari sekolah yang masih berada di wilayah Kota Sidoarjo. Penulis menyimpulkan bahwa posisi Mountea bisa direbut dengan kelebihan yang dimiliki oleh Anda Rasa.
4. *Cost of Reaching The Segment* : Seluruh biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan PT. Sariguna Primatirta untuk bisa masuk ke pasar institusi pendidikan SD, SMP, SMA yaitu meliputi piutang produk konsinyasi kepada tiap sekolah, biaya sponsor produk, biaya *salesman*, biaya hadiah, dan biaya merchandising. Biaya tersebut dikeluarkan untuk bisa masuk ke pasar institusi pendidikan, sedangkan omset penjualan yang bisa dihasilkan adalah Rp 969.898.536. Hasil penjualan kotor Anda Rasa ini diperoleh dari 183 sekolah yang ada di wilayah kota Sidoarjo hanya dari estimasi pengambilan 33 karton Anda Rasa setiap bulannya . Penulis menyimpulkan bahwa dengan angka penjualan yang bisa diperoleh, biaya – biaya yang dikeluarkan tersebut layak untuk dianggarkan untuk bisa melayani institusi pendidikan dengan maksimal.
5. *Compability With The Organization Objective and Resources* : Adanya dukungan sumber daya baik Sumber daya kapital dan SDM mampu mencapai tujuan perusahaan dengan cepat dan tepat. Contohnya : dari beberapa kali kunjungan ke sekolah-sekolah yang telah memenuhi kriteria di atas namun penulis mengalami kesulitan pada sistem birokrasi yang begitu rumit dan banyak menghabiskan waktu. Sehingga penulis memilih sekolah yang tidak memerlukan sistem birokrasi yang terlalu rumit dan mau bekerja sama dengan pihak perusahaan terlebih dahulu yang dilayani.

Dengan fokus pada institusi pendidikan, Anda Rasa bisa mulai mengambil konsumen institusi pendidikan yang sebelumnya mengkonsumsi produk Mountea.

Berdasarkan data pada hal atas, penulis dapat membuat kesimpulan bahwa dari lima kriteria yang baik untuk menentukan target market. Pasar institusi pendidikan setingkat SD, SMP, dan SMA memiliki potensi yang harus segera digarap dengan serius melihat jumlah potensi jumlah siswa yang banyak ± 109.800 siswa dan pertumbuhan pelajar siswa sekolah dari tahun ke tahun di setiap jenjang terus meningkat. Terdapat dua kriteria yang dipenuhi oleh ketiga institusi tersebut sebagai saluran distribusi produk Anda Rasa, diantaranya adalah *Market Size* yang besar serta *Expected growth* yang menjanjikan perkembangannya.