

## ANALISIS EFEKTIVITAS DISTRIBUSI SEMEN BATURAJA KE PONTIANAK

Chindhi Putri Valentika<sup>1\*</sup>, Juhaini Alie<sup>2</sup>, Marzuki Ali<sup>3</sup>  
Universitas Indo Global Mandiri<sup>1,2,3</sup>  
[putrichindhi@gmail.com](mailto:putrichindhi@gmail.com)<sup>2</sup>

### *Abstract*

*This study aims to determine the level of distribution effectiveness and analyze the obstacles in achieving the distribution effectiveness of Baturaja Cement to Pontianak. This research is a qualitative research using explanatory research and data collection, data reduction, data presentation, verification and drawing conclusions as data analysis techniques. The informants in this study consisted of: internal key informants, external key informants, expert informants, and incidental informants.*

*The results show that the distribution of Baturaja Cement to Pontianak has been running smoothly but has not yet reached effectiveness. Reliable distributors will support smooth distribution. Reliable distributors have supporting factors such as extensive partner networks, good financial conditions, and extensive warehouses. So that the achievement of timely, right cost, and right quality, as well as the realization of distribution effectiveness. And it is hoped that the management of these factors can be optimized in order to achieve distribution effectiveness within the Baturaja Cement company.*

*Keywords: effectiveness, distribution, price, timeliness, quality*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas distribusi dan menganalisis hambatan dalam pencapaian efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode eksplanatory (*explanatory research*) serta melakukan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, verifikasi dan menarik kesimpulan sebagai teknik analisis data. Informan dalam penelitian ini terdiri dari: informan kunci internal, informan kunci eksternal, informan ahli, dan informan insidental.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa distribusi Semen Baturaja ke Pontianak sudah berjalan dengan lancar belum mencapai efektivitas. Distributor yang handal akan mendukung lancarnya distribusi. Distributor yang handal memiliki faktor pendukung seperti jejaring mitra yang luas, kondisi keuangan yang baik, dan gudang yang luas. Sehingga pencapaian tepat waktu, tepat biaya, dan tepat kualitas, serta terwujudnya efektivitas distribusi. Dan diharapkan pengelolaan faktor tersebut dapat dioptimalkan dalam rangka mencapai efektivitas distribusi dalam perusahaan Semen Baturaja.

Kata kunci: efektivitas, distribusi, harga, ketepatan waktu, kualitas

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Kondisi kelebihan pasokan atau *over supply* di industri semen menjadi problematika menahun yang belum kunjung mereda. Kondisi ini sudah dirasakan sejak lama, tepatnya pada 2016 lalu. Perkembangan industri semen di Indonesia hingga saat ini dengan total cement plant mencapai 14 plant dengan total design capacity sebanyak 109.971.400 ton / tahun. Kapasitas produksi semen dalam negeri yang melebihi 100 juta ton per tahun belum mampu diimbangi dengan konsumsi semen di dalam negeri yang hanya mencapai 60 – 70 juta ton per tahun. Persebaran lokasi masing-masing pabrikan semen di Indonesia masih didominasi di Pulau Jawa sebanyak tujuh pabrikan semen dan disusul Pulau Sumatera dan Pulau Sulawesi yang memiliki masing-masing tiga pabrikan semen di wilayahnya. Sementara lainnya terdapat di Pulau Kalimantan dan Pulau Papua.

Indo Analisis, volume konsumsi semen domestik sepanjang semester 1 2020 sebesar 27.151.122 ton, atau kinerjanya mengalami penurunan 7,7 persen di bandingkan konsumsi semen pada semester 1 2019 yang sebesar 29.423.967 ton. Berdasarkan data konsumsi semen di Indonesia tahun 2020 semester 1, volume konsumsi semen terbesar terjadi di pulau jawa sebesar 14,69 juta ton dengan pangsa pasar sebesar 54,1 persen. Lalu diikuti oleh pulau Sumatera dengan jumlah konsumsi semen sebanyak 5,99 juta ton atau berkontribusi sebesar 22,1 persen terhadap penjualan di Indonesia. Kemudian, pulau Sulawesi dan Kalimantan menjadi pulau dengan kontribusi terbesar ketiga dan keempat dengan pangsa pasar sebesar 8,3 persen dan 6,5 persen. Volume konsumsi semen di kedua pulau tersebut, masing-masing adalah 2,25 juta ton dan 1,77 juta ton. Volume konsumsi semen terkecil ada di wilayah Nusa Tenggara dan Indonesia Timur, dengan pangsa pasar sebesar 5,8 persen dan 3,2 persen. Ini menunjukkan bahwa, pembangunan Indonesia masih belum merata di berbagai daerah.

Dalam keadaan kinerja industri semen yang semakin melemah, Semen Baturaja melakukan perluasan pasar ke Pontianak. Hal ini merupakan tindak lanjut dari market trial yang telah dilakukan perseroan sejak tahun 2019 lalu. Ekspansi ke pasar semen di Pontianak sebagai salah satu langkah strategis perseroan untuk meningkatkan utilisasi pabrik yang ada. Perseroan menilai pasar semen di Kalimantan khususnya di Pontianak masih sangat prospektif untuk dikembangkan walaupun industri semen nasional *oversupply*. Berdasarkan wawancara dengan karyawan yang bertugas di area penjualan ke Pontianak pengiriman berjalan lancar di tahun 2020, namun di tahun 2021 pengiriman hanya terjadi 2 kali pengiriman, hal ini disebabkan pengiriman semen hanya dilakukan, saat ada permintaan dari sub distributor di Pontianak. Penyebab kurang baiknya kinerja di industri semen, diakibatkan oleh adanya pandemi Covid 19 yang mewabah di Indonesia di awal tahun 2020 dan diprediksi masih akan terus berlanjut sampai awal tahun 2021. Sehingga, mengganggu aktivitas bisnis dan ekonomi di Indonesia. Dan juga, mengganggu penjualan semen di dalam negeri. Apalagi, para pemimpin di Indonesia sepakat bahwa Indonesia akan mengalami resesi ekonomi pada tahun 2020.

Suryanto (2016) dalam bukunya Manajemen Distribusi, distribusi memegang peranan penting dalam menjamin produk yang dipasarkan supaya produk tersebut tersedia merata di setiap wilayah. Garside (2017), distribusi adalah langkah-langkah yang diambil untuk memindahkan dan menyimpan sebuah produk dari tingkat supplier sampai tingkat konsumen dalam *supply chain*. Distribusi adalah penggerak kunci dari keseluruhan profitabilitas sebuah perusahaan karena secara langsung mempengaruhi biaya *supply chain* dan pengalaman konsumen. Dalam pelaksanaan distribusi semen ke Pontianak, beberapa kendala muncul seperti tingginya biaya, waktu pengiriman dan bongkar muat ke gudang di Pontianak.

Ravianto (2014), efektivitas ialah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Artinya apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya, maupun mutunya maka dapat dikatakan efektif. Gibson et.al dalam Bungkaes (2013), efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok dan organisasi. Semakin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan “standar” maka mereka dinilai semakin efektif.

Dalam pelaksanaan distribusi Semen Baturaja ke Pontianak yang bertujuan memperluas pasar, tentu saja harus dievaluasi kembali terkait apakah distribusi yang dilakukan oleh Semen Baturaja sudah efektif. Tjiptono (2008) secara garis besar pendistribusian dapat diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen ke konsumen, sehingga penggunaannya sesuai yang diperlukan (jenis, jumlah, harga, tempat, dan waktu yang dibutuhkan), karena setelah barang selesai dibuat dan siap untuk dipasarkan, tahap berikutnya dalam proses pemasaran adalah menentukan metode dan rute yang akan dipakai untuk menyalurkan barang tersebut ke pasar. Dalam penelitian ini, peneliti melihat efektivitas distribusi dari tepat waktu, tepat biaya, dan tepat kualitas (mutu).

Dalam pelaksanaan distribusi semen ke Pontianak, beberapa kendala muncul seperti tingginya biaya, waktu pengiriman dan bongkar muat ke gudang di Pontianak. Hal itu juga akan berpengaruh terhadap kualitas semen, saat tiba di Dermaga Dwikora Pontianak. Proses distribusi ke Pontianak tentunya sedikit berbeda dengan pengiriman ke tempat lainnya. Pengiriman Semen Baturaja ke Pontianak merupakan pengiriman antar pulau, sehingga biaya angkut yang muncul pun akan lebih banyak, seperti biaya angkut ke truck, biaya truck ke jetty, biaya sewa crane, susun dorong, dan biaya forklift. Selain itu, ada biaya pada saat sudah sampai ke Pelabuhan akan muncul biaya bongkar muat, jasa dermaga, dan biaya sewa gudang. Berdasarkan wawancara dengan karyawan yang bertugas di wilayah kerja tersebut, dari saat muat di kapal, berlayar, antre di Pelabuhan Pontianak, hingga bongkar muat di gudang membutuhkan waktu selama 2 sampai 3 minggu. Waktu pengiriman semen, akan berpengaruh terhadap kualitas semen pada saat sampai ke distributor atau sub distributor di Pontianak.

Berdasarkan Daftar Harga semen di Pontianak per November 2021, harga semen di Pontianak sangat bersaing, dengan kualitas semen yang mungkin hampir sama karena semua semen yang beredar di pasar sudah SNI. Diketahui baru-baru ini juga masuk

semen merk baru yaitu Semen Singa dari Jawa Timur. Berdasarkan uraian di atas, ada indikator sebagai ukuran efektivitas dalam distribusi. Sehingga dari permasalahan yang diuraikan di atas, maka dari itu penulis tertarik untuk mengangkat masalah tersebut dengan judul penelitian “**Analisis Efektivitas Distribusi Semen Baturaja ke Pontianak**”.

### **Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, maka fokus penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Mengetahui, menganalisis, dan mengkaji distribusi Semen Baturaja ke Pontianak.
2. Alasan memilih PT Semen Baturaja (Persero) Tbk sebagai tempat penelitian karena peneliti bekerja di tempat penelitian, untuk mempermudah pengambilan data, dan kedekatan peneliti dengan informan.
  - a. *External Key Informan*: Sub-Distributor Semen Baturaja di Pontianak,
  - b. *Internal Key Informan*: *Vice President Sales, Senior Manager Sales Area, Manager Logistic, Manager Sales Area* Pontianak (setingkat Junior Manager), *Specialist*,
  - c. Informan ahli: Bapak Sudaryanto (Asosiasi Semen Indonesia), Bapak M. Jamil (Praktisi/ Direktur Pemasaran SMBR 2017-2019), Bapak Markoni Badri (Ahli Marketing),
  - d. Informan insidental: Karyawan Semen Baturaja yang dipilih secara acak.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Seberapa besar tingkat efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak?
2. Apa yang menjadi hambatan efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis, dan mengkaji:

1. Mengetahui tingkat efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak.
2. Hambatan dalam efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak.

### **Kerangka Berpikir**

Dalam pelaksanaan distribusi Semen Baturaja ke Pontianak, beberapa langkah yang sudah dilakukan oleh Semen Baturaja, seperti: melakukan intern meeting antara divisi Sales dan divisi Logistik untuk mendapatkan arahan dan instruksi terkait survey di Pontianak, melakukan survey gudang dengan tim marketing, sales dan calon distributor, serta melakukan pertemuan dengan pihak PT Pelindo. Dalam mencapai efektivitas distribusi, PT Semen Baturaja harus memahami indikator apa saja yang mempengaruhi efektivitas. Mardiasmo (2017) mendefinisikan efektivitas merupakan ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak (outcome) dari keluaran (output) program dalam mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi output yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi. Untuk mengetahui tingkat efisiensi

distribusi pada Semen Baturaja, secara umum tingkat efektivitas dapat dirumuskan dengan formulasi sebagai berikut (Mardiasmo dan Makhfatih, 2000).

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{output}}{\text{input}} \times 100\%$$

Tabel 1  
Kategori Efektivitas Distribusi Perusahaan

| Efektivitas = (Peramalan/Realisasi)*100 |                    |                    |                    |                 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------|
| Sangat Tidak Efektif                    | Tidak Efektif      | Kurang Efektif     | Efektif            | Sangat Efektif  |
| <b>0 - 0,20</b>                         | <b>0,20 - 0,40</b> | <b>0,40 - 0,60</b> | <b>0,60 - 0,80</b> | <b>0,80 - 1</b> |

Untuk melihat keberhasilan distribusi Semen Baturaja ke Pontianak, maka ada beberapa hal yang peneliti lakukan dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan wawancara dengan beberapa pihak yang terkait dalam pendistribusian Semen Baturaja ke Pontianak tersebut. Selain itu peneliti juga meminta bantuan Bagian Logistik untuk melihat data pengiriman Semen Baturaja ke Pontianak pada tahun 2020 dan 2021, serta melakukan konfirmasi ke sub distributor di Pontianak. Dari hasil wawancara dengan sales yang bertugas di area tersebut, sejak masa pandemi, pengiriman di tahun 2021 baru terjadi dua kali pengiriman, hal tersebut terjadi dikarenakan pengiriman dilakukan sesuai dengan Purchase Order (PO) dari sub distributor. Hasil (output) dari ekspansi pasar Semen Baturaja ke Pontianak ini akan kita analisis dari tepat waktu, tepat biaya, dan tepat kualitas (mutu). Dimana ukuran dari 3 hal tersebut, sebagai berikut:

1. Tepat waktu, akan dilihat dari berapa lama waktu yang dibutuhkan dari muat semen dari gudang sampai Pelabuhan Dwikora Pontianak. Dimana pengiriman dilakukan dari beberapa titik Pabrik Baturaja dan Pabrik Palembang.
2. Tepat Biaya, akan dilihat dari biaya total yang dikeluarkan dalam proses pengiriman.
3. Tepat mutu / kualitas, dengan melihat berapa banyak semen zak yang pecah atau menjadi beku dari gudang sampai Pelabuhan Dwikora Pontianak.

## METODE PENELITIAN

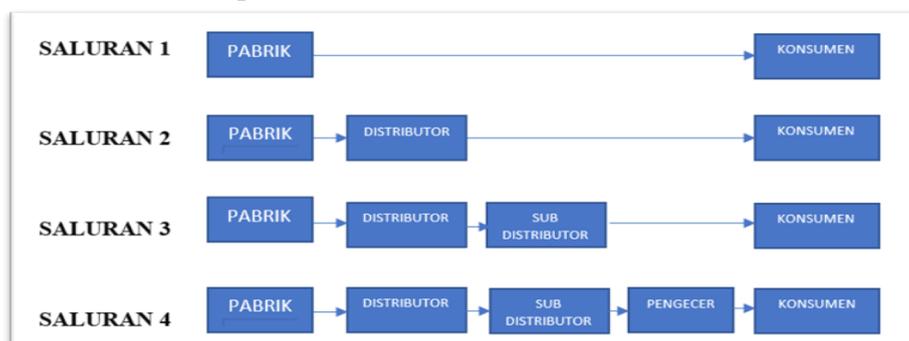
Lokasi penelitian di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, sedangkan lokasi tujuan distribusi semen yaitu di Pontianak. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian ini lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2011).

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa kondisi ideal yang diharapkan, kondisi yang terjadi pada saat ini, dan melihat kesenjangan yang terjadi, serta melihat strategi yang dilakukan oleh Semen Baturaja untuk mengatasi kesenjangan tersebut. Dan pada akhirnya kita dapat melihat efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak, sehingga penelitian ini fokus pada distribusi ke Pontianak.

Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori (*explanatory research*), karena bertujuan mendapatkan gambaran awal, keterangan, maupun informasi mengenai suatu fenomena yang belum pernah / sangat sedikit diketahui / diteliti sebelumnya. Sugiyono (2017), *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Secara mendasar penelitian kualitatif memiliki dua tujuan: (1) menggambarkan dan mengungkapkannya (*to describe and explore*), dan (2) menggambarkan dan menjelaskannya (*to describe and explain*), (Anggito & Setiawan: 2018).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data primer melalui wawancara, observasi, dan *focus group discussion* (FGD). Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada, seperti data dari Data ASI, Data Pengiriman Semen Bagian Logistik, surat kabar online, jurnal dan lain-lain. Ada dua jenis wawancara yaitu wawancara berstruktur dan wawancara tidak berstruktur.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif yang menggunakan metode deskriptif, yaitu dengan metode mengumpulkan, menyusun, menginterpretasikan, dan menganalisa data sehingga memberikan keterangan yang lengkap bagi pemecah masalah yang dihadapi (Moleong, 2009). Dalam melaksanakan distribusi semen untuk sampai ke tangan konsumen, ada beberapa saluran dan tahapan. Proses distribusi semen seperti Gambar 1:



Gambar 1. Proses Distribusi Semen

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

PT Semen Baturaja (Persero) Tbk., selanjutnya dapat disebut SMBR, didirikan pada tanggal 14 November 1974 oleh PT Semen Gresik dengan saham 45% dan PT Semen Padang dengan saham 55%. SMBR memiliki lokasi pabrik di Baturaja, Palembang dan Panjang (Bandar Lampung). Pusat Produksi (Produksi Terak) terletak di Baturaja. Sedangkan proses penggilingan dan pengantongan semen dilaksanakan di 3 lokasi yaitu: Pabrik Baturaja (kapasitas produksi mencapai 3.150.000 ton/tahun), Pabrik Panjang (kapasitas produksi mencapai 350.000 ton/tahun) dan Pabrik Palembang (kapasitas produksi mencapai 350.000 ton/tahun).

Semen Baturaja semakin optimis menghadapi persaingan industri semen di masa depan, terutama dengan hadirnya Pabrik Baturaja II berkapasitas 1,85 juta ton per tahun. Dengan begitu, total kapasitas produksi Perseroan naik menjadi 3,85 juta ton semen per tahun.

### Proses Bisnis Distribusi Semen Baturaja ke Pontianak

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi proses bisnis distribusi semen ke Pontianak melalui moda truk dan kapal tongkang. Pengiriman produk semen ke Pontianak ini merupakan tindak lanjut dari market trial yang telah dilakukan perseroan sejak 2019 lalu. Pada pengiriman perdana telah diangkut sebanyak 750 ton semen. Pada pengiriman perdana produk Semen Baturaja ke Pontianak, SMBR bekerja sama dengan PT Pelabuhan Tanjung Priok yang merupakan anak perusahaan PT Pelindo II (Persero) yang berperan sebagai perusahaan bongkar muat yang ditunjuk SMBR untuk jasa handling. Proses pengiriman semen ke Pontianak dapat dilihat pada Gambar 2:



Gambar 2 Proses Distribusi Semen ke Pontianak

SMBR mulai ekspansi dan menjajal pasar di luar Sumatera Bagian Selatan. Pada 10 Juni 2020 SMBR melakukan pengiriman perdana produk semennya ke Pontianak. Produk semen dari packer diangkut menggunakan truck menuju Palembang. Selanjutnya semen masuk ke gudang / Pelabuhan Bom Baru Palembang. Produk semen SMBR dikirimkan melalui Pelabuhan Bom Baru Palembang menuju Pelabuhan Dwikora Pontianak. Pada saat tiba di Pelabuhan Dwikora, truck / angkutan semen sub-distributor di Pontianak, akan melakukan bongkar muat menuju gudang.

#### Proposisi 1 Efektivitas distribusi

Hasil penelitian yang dilakukan bahwa ekspansi semen baturaja sesuai dengan tujuan dari SMBR yaitu untuk memperluas pangsa pasar dalam kondisi semen nasional oversupply. Dalam pelaksanaan ekspansi, distribusi semen Baturaja ke Pontianak dilakukan pertama kali pada tahun 2020.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan internal key informan kegiatan distribusi ke Pontianak berjalan lancar, telah terjadi beberapa kali pengiriman semen ke sana. Berdasarkan wawancara peneliti dengan external key informan, memang ada beberapa kendala yang dihadapi distribusi, yang pertama karena jarak, sehingga membutuhkan waktu dan biaya untuk sampai ke sini. Selain itu menjaga kualitas agar tetap baik. Informan mengatakan ini bukanlah penghambat, hanya saja karena pengirimannya melalui darat dan laut, maka memakan waktu yang lebih banyak.

Hasil proposisi 1 berdasarkan wawancara dengan expert judgement, SMBR belum secara maksimal melakukan penjualan di Pontianak. Hal ini tentu saja menyatakan bahwa distribusi semen Baturaja ke Pontianak belum efektif. Expert lebih menekankan pada distributor yang dipilih oleh SMBR. Strategi selektif butuh dilakukan oleh SMBR karena strategi yang satu ini tentu bertujuan untuk memberikan dampak terbaik dalam sebuah produksi barang tertentu. Perbedaan dengan strategi sebelumnya adalah melalui strategi yang satu ini, produsen akan memilih distributor yang tepat untuk mendistribusikan produknya. Hal ini sebagai langkah yang efektif guna memberikan

hasil atau dampak pada produk dagang yang sedang disalurkan.

### Proposisi 2 Hambatan dalam pelaksanaan distribusi Semen Baturaja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan SMBR harus memperhatikan faktor-faktor yang menjadi kendala dalam mencapai efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak dan mengkaji faktor-faktor tersebut untuk ditemukan solusinya. Faktor-faktor yang menjadi kendala efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak antara lain:

1. Kurang handalnya distributor yang dipilih.
2. Kapasitas gudang distributor yang tidak cukup besar.

Dimana kendala / hambatan tersebut berpengaruh pada ukuran efektivitas dalam mencapai tujuan dari efektivitas distribusi tersebut, antara lain:

#### 1. Tepat Waktu

Menurut google map, waktu normal lama tempuh dari Pelabuhan Bom Baru menuju Pelabuhan Dwikora adalah 48-49 jam, hal itu berarti dalam waktu 4 hari 4 malam, seharusnya kapal tongkang sudah tiba kembali di Pelabuhan Bom Baru, untuk mengangkut semen kembali. Untuk perkiraannya dapat kita lihat pada Gambar 3



Gambar 3. Jarak Pelabuhan Bom Baru – Pelabuhan Dwikora

Namun pada data yang peneliti dapatkan dari bagian logistik SMBR, pengiriman selama Juni 2020 sampai dengan Desember 2020 hanya terjadi 6 (enam) kali pengiriman, hal ini berarti hanya terjadi pengiriman satu kali selama 1 (satu) bulan. Seharusnya jika proses bongkar semen dilakukan dengan cepat, maka dalam 1 (bulan) setidaknya bisa terjadi 8 kali pengiriman. Sehingga dalam waktu 6 bulan seharusnya bisa mencapai 48 kali pengiriman semen. Efektivitasnya:

$$\text{Efektivitas} = \frac{7.799}{1.196.517} \times 100\% = 0,65\%$$

Menurut kategori efektivitas distribusi perusahaan efektivitasnya berada di kategori efektif (berdasarkan Tabel 1)

Tabel 2 Proyeksi Penjualan Semen Baturaja 2020-2024

| Wilayah                | Volume (Ton)     |                  |                   |                   |                   |                   | Growth (%)   |             |             |             |             |
|------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                        | 2019             | 2020             | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | 2020         | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        |
| <b>Demand</b>          |                  |                  |                   |                   |                   |                   |              |             |             |             |             |
| Riau                   | 1.810.577        | 1.811.392        | 1.818.613         | 1.825.834         | 1.833.054         | 1.840.275         | 0,05         | 0,40        | 0,40        | 0,40        | 0,39        |
| Jambi                  | 942.048          | 1.030.806        | 1.103.791         | 1.176.776         | 1.249.761         | 1.322.746         | 9,42         | 7,08        | 6,61        | 6,20        | 5,84        |
| Sumsel                 | 2.291.784        | 2.428.606        | 2.505.640         | 2.582.674         | 2.659.708         | 2.736.742         | 5,97         | 3,17        | 3,07        | 2,98        | 2,90        |
| Bangka - Belitung      | 305.496          | 347.893          | 358.525           | 369.157           | 379.789           | 390.421           | 13,88        | 3,06        | 2,97        | 2,88        | 2,80        |
| Bengkulu               | 503.526          | 551.347          | 632.434           | 664.112           | 580.000           | 612.211           | 9,50         | 14,71       | 5,01        | (12,67)     | 5,55        |
| Lampung                | 2.237.466        | 2.458.930        | 2.505.611         | 2.552.292         | 2.598.972         | 2.645.653         | 9,90         | 1,90        | 1,86        | 1,83        | 1,80        |
| Kalbar                 | 1.157.363        | 1.196.517        | 1.201.278         | 1.231.018         | 1.239.170         | 1.259.192         | 3,38         | 0,40        | 2,48        | 0,66        | 1,62        |
| <b>Total</b>           | <b>9.248.259</b> | <b>9.825.492</b> | <b>10.125.892</b> | <b>10.401.862</b> | <b>10.540.455</b> | <b>10.807.240</b> | <b>6,24</b>  | <b>3,06</b> | <b>2,73</b> | <b>1,33</b> | <b>2,53</b> |
| <b>Supply</b>          |                  |                  |                   |                   |                   |                   |              |             |             |             |             |
| Riau                   | -                | 24.000           | 24.000            | 30.000            | 35.000            | 45.000            | -            | n/A         | 25,00       | 16,67       | 28,57       |
| Jambi                  | 141.933          | 161.490          | 224.000           | 275.000           | 300.000           | 350.000           | 13,78        | 38,71       | 22,77       | 9,09        | 16,67       |
| Sumsel                 | 1.453.134        | 1.656.252        | 1.750.000         | 1.850.000         | 1.975.000         | 2.050.000         | 13,98        | 5,66        | 5,71        | 6,76        | 3,80        |
| Bangka - Belitung      | 11.922           | 14.400           | 18.000            | 20.000            | 25.000            | 30.000            | 20,79        | 25,00       | 11,11       | 25,00       | 20,00       |
| Bengkulu               | 49.727           | 55.700           | 60.000            | 75.000            | 80.000            | 85.000            | 12,01        | 7,72        | 25,00       | 6,67        | 6,25        |
| Lampung                | 463.058          | 664.159          | 700.000           | 720.000           | 750.000           | 800.000           | 43,43        | 5,40        | 2,86        | 4,17        | 6,67        |
| Kalbar                 | -                | 24.000           | 24.000            | 30.000            | 50.000            | 70.000            | -            | n/A         | 25,00       | 66,67       | 40,00       |
| <b>Total</b>           | <b>2.119.772</b> | <b>2.600.000</b> | <b>2.800.000</b>  | <b>3.000.000</b>  | <b>3.215.000</b>  | <b>3.430.000</b>  | <b>22,65</b> | <b>7,69</b> | <b>7,14</b> | <b>7,17</b> | <b>6,69</b> |
| <b>Market Share</b>    |                  |                  |                   |                   |                   |                   |              |             |             |             |             |
| Riau                   | 0,0%             | 1,3%             | 1,3%              | 1,6%              | 1,9%              | 2,4%              | 0,01         | (0,00)      | 0,00        | 0,00        | 0,01        |
| Jambi                  | 15,1%            | 15,7%            | 20,3%             | 23,4%             | 24,0%             | 26,5%             | 0,01         | 0,05        | 0,03        | 0,01        | 0,02        |
| Sumsel                 | 63,6%            | 68,2%            | 69,8%             | 71,6%             | 74,3%             | 74,9%             | 0,05         | 0,02        | 0,02        | 0,03        | 0,01        |
| Bangka - Belitung      | 3,9%             | 4,1%             | 5,0%              | 5,4%              | 6,6%              | 7,7%              | 0,00         | 0,01        | 0,00        | 0,01        | 0,01        |
| Bengkulu               | 9,9%             | 10,1%            | 9,5%              | 11,3%             | 13,8%             | 13,9%             | 0,00         | (0,01)      | 0,02        | 0,02        | 0,00        |
| Lampung                | 20,7%            | 27,0%            | 27,9%             | 28,2%             | 28,9%             | 30,2%             | 0,06         | 0,01        | 0,00        | 0,01        | 0,01        |
| Kalbar                 | 0,0%             | 2,0%             | 2,0%              | 2,4%              | 4,0%              | 5,6%              | 2,0%         | 0,0%        | 0,4%        | 1,6%        | 1,5%        |
| <b>Total</b>           | <b>22,9%</b>     | <b>26,5%</b>     | <b>27,7%</b>      | <b>28,8%</b>      | <b>30,5%</b>      | <b>31,7%</b>      | <b>3,5%</b>  | <b>1,2%</b> | <b>1,2%</b> | <b>1,7%</b> | <b>1,2%</b> |
| <b>Utilization (%)</b> | <b>55%</b>       | <b>68%</b>       | <b>73%</b>        | <b>78%</b>        | <b>84%</b>        | <b>89%</b>        |              |             |             |             |             |

Tabel 3 Data Pengiriman Semen ke Pontianak Tahun 2020

| No | Pekerjaan     | GL Date    | Jumlah Pengiriman |       |          |          | Biaya Dermaga |
|----|---------------|------------|-------------------|-------|----------|----------|---------------|
|    |               |            | Zak               | Pecah | Sisa Zak | Ton      |               |
| 1  | Muat ke Kapal | 10/06/2020 | 15.000            | 6     | 14.994   | 749,70   | 2.250.000     |
| 2  | Muat ke Kapal | 17/07/2020 | 30.000            | 0     | 30.000   | 1.500,00 | 4.500.000     |
| 3  | Muat ke Kapal | 31/08/2020 | 25.000            | 0     | 25.000   | 1.250,00 | 3.750.000     |
| 4  | Muat ke Kapal | 12/10/2020 | 36.000            | 1     | 35.999   | 1.799,95 | 5.400.000     |
| 5  | Muat ke Kapal | 05/12/2020 | 13.000            | 3     | 12.997   | 649,85   | 1.950.000     |
| 6  | Muat ke Kapal | 20/12/2020 | 37.000            | 9     | 36.991   | 1.849,55 | 5.550.000     |
|    |               |            | 156.000           | 19    | 155.981  | 7.799    | 23.400.000    |

Proyeksi penjualan pada tahun 2020 sebesar 1.196.517 ton, sementara realiasi pengiriman sebesar 7.799 ton (dapat dilihat pada Tabel 4.10). Sehingga efektivitasnya sebesar 0,65% dengan kategori efektif.

## 2. Tepat Biaya

Distribusi semen baturaja ke Pontianak menggunakan multimoda, yaitu jalur darat dan jalur laut. Sehingga biaya yang dikeluarkan juga bertambah. Seperti biaya handling juga akan dikenakan di masing-masing dermaga, baik di Palembang, maupun setelah

sampai ke Pontianak. Dalam hal ini peneliti akan menghitung perkiraan tepat biaya dalam pelaksanaan distribusi ini dengan melihat biaya HPP dan biaya yang terjadi selama proses distribusi:

HPP Semen PCC PBR2 adalah Rp 689.342 per ton (atau Rp 34.467 per zak)

Biaya Distribusi:

Handling (truk): Rp 118.320/ ton

Biaya Tongkang: Rp 29.422/ton

Biaya Handling di Pelabuhan Bom Baru: Rp 81.379/ ton

Biaya Handling di Pelabuhan Dwikora: 41.667/ ton

Total biaya distribusi Rp 270.788 (atau Rp 13.539 per zak)

Total HPP+Biaya Distribusi: Rp 34.467 + Rp 13.539: Rp 48.006,- (di luar harga kantong zak).

1 ton sama dengan 1000 kg, yang berarti untuk harga 20 zak semen, sedangkan harga jual per zak semen 50 kg di Pontianak adalah Rp 58.000. Jadi ada margin sebesar Rp 9.994 per zak.

$$\text{Efektivitas Biaya} = \frac{\text{outcome}}{\text{output}} \times 100\% = \frac{\text{Rp } 9.994}{\text{Rp } 48.006} \times 100\% = 20,82 \%$$

Jika dilihat dari tabel efektivitas biaya yang didapatkan adalah sebesar 20,82%, hal ini masuk dalam kategori efektif.

Perhitungan biaya handling distribusi semen Baturaja ke Pontianak pada Tabel 4. Pada Tabel 4 dapat dilihat biaya yang dikeluarkan saat semen diangkut menggunakan truk, dari perhitungan biaya Pabrik Baturaja, ataupun dari gudang Palembang. Biaya yang dikeluarkan dari Pabrik Baturaja ke Pabrik Palembang sebesar Rp 150.280 per 10 ton semen.

Tabel 4 Biaya Handling dari Pabrik Baturaja

| No | Uraian                          | Via Truck |         |         | Satuan  |
|----|---------------------------------|-----------|---------|---------|---------|
|    |                                 | 10 Ton    | 20 ton  | 30 Ton  |         |
|    | Biaya Ex PBR                    |           |         |         |         |
| 1  | Susun Semen Ex Packer           | 3.900     | 3.900   | 3.900   | Rp./Ton |
| 2  | Biaya Packer To Buffer          | -         | -       | -       | Rp./Ton |
| 3  | Biaya Forklift                  | -         | -       | -       | Rp./Ton |
| 4  | Biaya Pengiriman                | 146.380   | 128.260 | 114.420 | Rp./Ton |
| 5  | Biaya Pengiriman Gasing         | 167.291   | 146.583 | 130.766 | Rp./Ton |
| 6  | Total Biaya Ex PBR - PPG        | 150.280   | 132.160 | 118.320 | Rp./Ton |
| 7  | Total Biaya Ex PBR - Gasing     | 171.191   | 150.483 | 134.666 | Rp./Ton |
|    | Biaya Ex PPG (Pabrik Palembang) |           |         |         |         |
| 8  | Via Tongkang                    | 29.422    | 29.422  | 29.422  | Rp./Ton |
|    | - Biaya Forklift                | 4.679     | 4.679   | 4.679   | Rp./Ton |
|    | - Biaya Truk ke Jetty           | 6.276     | 6.276   | 6.276   | Rp./Ton |
|    | - Biaya Sangkut Sling BAG       | 156       | 156     | 156     | Rp./Ton |
|    | - Biaya Sewa Crane              | 17.530    | 17.530  | 17.530  | Rp./Ton |
|    | - Susun Dorong ke Palka         | 156       | 156     | 156     | Rp./Ton |
|    | - Jala Jala                     | -         | -       | -       | Rp./Ton |
|    | - Sling BAG                     | 625       | 625     | 625     | Rp./Ton |
|    | Biaya Ex PPG (Jetty Gasing)     |           |         |         |         |
| 9  | Via Tongkang                    | 18.905    | 18.905  | 18.905  | Rp./Ton |
|    | - Biaya Forklift                |           |         |         | Rp./Ton |
|    | - Biaya Truk ke Jetty           |           |         |         | Rp./Ton |
|    | - Biaya Sangkut Sling BAG       | 375       | 375     | 375     | Rp./Ton |

|                         |        |        |        |         |
|-------------------------|--------|--------|--------|---------|
| - Biaya Sewa Crane      | 17.530 | 17.530 | 17.530 | Rp./Ton |
| - Susun Dorong ke Palka | 375    | 375    | 375    | Rp./Ton |
| - Jala Jala             | -      | -      | -      | Rp./Ton |
| - Sling BAG             | 625    | 625    | 625    | Rp./Ton |

Setelah itu ada juga biaya handling di Pelabuhan Bom Baru, dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Biaya Handling Pelabuhan Bom Baru Palembang

| No                            | Uraian                     | Rp./Ton       | PPN 10%      |
|-------------------------------|----------------------------|---------------|--------------|
| 1                             | Tarif Receiving / Delivery | 11.062        |              |
| 2                             | Tarif Kebersihan           | 350           |              |
| 3                             | Tarif Tiket masuk          | 280           |              |
| 4                             | stevedoring                | 17.900        |              |
| 5                             | Truck Lossing              | 11.062        |              |
| 6                             | Jasa Dermaga               | 3.225         |              |
| 7                             | Sewa Gudang                | 25.000        |              |
| <b>Total 68.879</b>           |                            | <b>68.879</b> | <b>6.888</b> |
| 5                             | Tarif Sewa Crane           | 12.500        |              |
| <b>Total Jika Pakai Crane</b> |                            | <b>81.379</b> | <b>8.138</b> |

Pada Tabel 5 total biaya handling di Bom Baru Palembang sebesar Rp 68.879/ton, dan jika sewa crane maka bertambah, sehingga total sebesar Rp 81.379/ton. di Pelabuhan Bom Baru dilakukan proses muat semen dari truk ke kapal tongkang. Saat tiba di Pelabuhan Dwikora Pontianak, maka tongkang akan melakukan bongkar semen, maka biaya handling yang muncul pada Tabel 6.

Tabel 6 Biaya Handling Pelabuhan Dwikora Pontianak

| No       | Uraian  | Rp.    | Rp./Ton       | PPN./ Nota    | PPN 10%      | keterangan     |
|----------|---|--------|---------------|---------------|--------------|----------------|
| 1        | Biaya Buruh Muat / Bongkar (OPP/OPT)<br>ongkos pelabuhan pemuatan /ongkos<br>pelabuhan tujuan | 26.390 | 26.390        | 1.000         |              | Rp./Ton        |
| 2        | Jasa Dermaga  | 2.340  | 2.340         | 1.000         |              | Rp./Ton        |
| 3        | Pas Truck   | 4.000  | 250           | 1.000         |              | Rp./Unit       |
| <b>4</b> | <b>Total</b>  |        | <b>28.980</b> | <b>3.000</b>  | <b>2.898</b> | <b>Rp./Ton</b> |
| <b>5</b> | <b>Total sewa Crane / Ton</b>   |        |               | <b>41.667</b> | <b>7.465</b> | <b>Rp./Ton</b> |

Saat kapal Tongkang yang tiba di Pelabuhan Dwikora, maka akan dilakukan proses bongkar. Biaya handling di Pelabuhan Pontianak yaitu Rp 28.980/ton, jika ditambah dengan biaya sewa crane maka menjadi Rp 70.647. Menurut informasi dari sales area Pontianak, proses bongkar tidak langsung segera dilakukan, hal ini dikarenakan kapasitas gudang sub distributor di Pontianak tidak memadai, sehingga semen harus berada di tongkang sampai dengan penjemputan oleh sub distributor. Hal ini juga menyebabkan kapal tongkang tidak bisa langsung kembali ke Palembang. Waktu bongkar yang tidak menentu, berpengaruh terhadap biaya handling di Pelabuhan Dwikora. Yang akan berpengaruh terhadap tepat biaya.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan expert bahwa tongkang yang berangkat ke Pontianak harusnya bisa langsung kembali ke Palembang, untuk mengangkut semen

berikutnya. Namun karena kendala proses bongkar, maka menjadi terhambat.

Dari beberapa penjelasan biaya di atas, terlihat beberapa biaya yang dikeluarkan dalam proses distribusi semen Baturaja ke Pontianak. Total dari keseluruhan biaya angkut truk sampai ke biaya handling adalah sekitar Rp 292.839 per ton. Sementara diketahui harga pokok produksi dari semen PCC (Portland Composite Cement) sebesar Rp 378.815 per ton. Semen Baturaja menetapkan harga jual per zak semen 50 kg di Pontianak sebesar Rp 58.000.

Menurut *expert* (praktisi), distribusi semen Baturaja ke Pontianak ini dilakukan selama harganya di atas variabel cost dari semen Baturaja, tentu saja masih profitable. Sedangkan menurut *expert* (ahli marketing) distribusi semen Baturaja ke Pontianak ini tentu saja akan memakan banyak waktu dan biaya, sehingga akan lebih baik jika mengoptimalkan pasar basis. Diketahui dari informan, Pontianak menjadi pilihan untuk menjual semen Baturaja, karena harga eceran di Pontianak masih tinggi, yaitu rata-rata Rp 62.000 sampai dengan 65.000 per zak, sehingga jika ditarik mundur dari biaya penjualan dan logistic ke HPP, masih bisa didapatkan margin.

### 3. Tepat Mutu (Kualitas)

Kualitas dari semen baturaja sesuai dengan SNI, sehingga SMBR optimis untuk mengirimkan / menjelajah ke pasar Pontianak. Peneliti membahas kualitas di sini memfokuskan pada berapa banyak semen zak yang pecah pada saat proses distribusi. Berdasarkan data pengiriman pada Tabel 3, dalam 6 kali pengiriman selama 2020, angka tertinggi semen zak pecah sebanyak 9 zak. Hal itu berarti:

$$\text{Efektivitas} = \frac{155.981}{156.000} \times 100\% = 99,99 \%$$

Jika dilihat persentase dari efektivitas semen zak yang sampai dalam keadaan baik adalah 99,99%, hal itu berarti kategori efektivitasnya **sangat efektif**.

Berdasarkan Hasil dari proposisi 2 tentang hambatan dalam mencapai efektivitas distribusi Semen Baturaja ke Pontianak. Berdasarkan wawancara yang peneliti laksanakan bahwa hambatan dalam pelaksanaan distribusi adalah kurang handalnya distributor yang dipilih, hal itu dapat dilihat dari jejaring kerjasama belum dimanfaatkan seoptimal oleh distributor mungkin dalam kegiatan pemasaran, interaksi dan komunikasi masih belum dilaksanakan/ berjalan dengan baik, belum adanya keinginan untuk menciptakan nilai bersama dan layanan yang diberikan belum dapat memenuhi keinginan dan harapan pelanggan. Selain itu distributor juga belum memiliki gudang yang dapat menampung semen yang dikirim dari Pelabuhan Bom Baru.

Hal ini didukung oleh pendapat para informan bahwa pendistribusian ini harus dikaji ulang, agar dapat dilihat efektif atau tidaknya suatu proses distribusi, harus segera diketahui penyebabnya, dan dicari solusinya.

### Mewujudkan Efektivitas Distribusi Semen Baturaja ke Pontianak

Efektivitas merupakan berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. PT Semen Baturaja berupaya untuk memperluas pasar Semen Baturaja ke wilayah baru. Dalam penelitian ini, peneliti menganalisa / membandingkan teori yang ada dengan kenyataan di lapangan pada saat proses distribusi semen. Dalam rangka mencapai efektivitas dalam distribusi semen ke wilayah baru, SMBR telah melakukan persiapan yang cukup untuk menjalankan distribusi, seperti: meeting, melakukan survey gudang, dan melakukan kerja sama dengan Pelabuhan. Dalam

pelaksanaannya terdapat beberapa kendala, sehingga di sini perlu bagi SMBR untuk mencari solusinya.

Hasil wawancara dengan sub-distributor, internal SMBR dan Expert Judgement, peneliti melakukan analisis wawancara dengan membandingkan penelitian terdahulu dan dikonsultasikan dengan expert judgement, maka penelitian ini menghasilkan novelty dimana penelitian Efektivitas Distribusi Semen Baturaja di Pontianak dimana SMBR merupakan pemain baru di pasar Pontianak merupakan sesuatu yang menarik, penelitian ini berfokus pada efektivitas distribusi dan menggunakan metode kualitatif dimungkinkan belum pernah dilakukan penelitian sebelumnya.

Hasil wawancara dan dokumentasi (data-data) dapat diambil kesimpulan bahwa kajian efektivitas distribusi Semen Baturaja dapat diimplementasikan dengan menggunakan SOP operasional dan dalam keberlanjutan distribusi ke Pontianak ini harus dikaji ulang, serta tetap melakukan perbaikan terutama terhadap SDM, teknologi informasi dan sarana prasarana pendukung lainnya, terutama untuk mitra yang akan dipilih sebagai distributor di daerah baru khususnya, harus menggunakan strategi selektif. Skema MBR dalam meningkatkan efektivitas distribusi ke Pontianak dalam Gambar 4.



**Gambar 4. Model Meningkatkan Efektivitas Distribusi Semen Baturaja**

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang Analisis Efektivitas Distribusi Semen Baturaja ke Pontianak, maka disimpulkan sebagai berikut:

### Efektivitas Distribusi Semen Baturaja ke Pontianak

Keberhasilan suatu distribusi dapat dilihat dari analisa efektivitas distribusi. Efektivitas dapat dilihat dari beberapa faktor antara lain transportasi, insfrastruktur, biaya angkut, kondisi fisik barang, yang nantinya akan berpengaruh pada ketepatan waktu, kualitas barang, dan biaya yang dikeluarkan dalam proses distribusi barang. Kehandalan mitra khususnya distributor berpengaruh terhadap jalannya distribusi barang. Distributor yang handal dapat dilihat dari sarana pendukung seperti ketersediaan gudang, kondisi keuangan yang baik, serta mitra / toko tempat barang akan disalurkan. Sehingga barang tidak menumpuk di gudang.

Dalam melaksanakan ekspansi ke pasar baru, beberapa hal harus dipertimbangkan oleh perusahaan:

1. Perusahaan perlu melihat kebutuhan pasar (*customer need*) apakah demand di wilayah baru akan berpotensi.
2. Harus dikaji apakah akan *profitable* karena merupakan tujuan akhir dari perusahaan dalam melakukan distribusi.
3. Menghitung kembali biaya yang dikeluarkan dalam distribusi, seperti biaya angkut, biaya handling (jika melalui pelabuhan/dermaga).

Perusahaan perlu menganalisis *market growth* dari pasar tersebut. Karena akan mempengaruhi keberlangsungan (*continues supply*) yang harus terjamin. Kemudahan konsumen dalam memperoleh barang juga harus terjamin. Sebagai pemain baru, harga yang ditawarkan pun harus bersaing dengan pemain utama yang sudah ada. Sehingga semen baturaja, bisa menjadi *second leader* di pasar tersebut.

Hambatan dalam Mencapai Efektivitas Distribusi SMBR di Pontianak Hambatan dalam pelaksanaan efektivitas distribusi tentu saja akan berhubungan dengan hal-hal yang berhubungan dengan jalannya distribusi, sebagai berikut:

#### a. Distributor yang bekerja sama

Dalam pelaksanaan distribusi, distributor memegang peran penting dalam pelaksanaannya. Distributor harus pandai membaca pasar, menjalin kerja sama dengan toko-toko sekitar di wilayah tersebut, dan mempunyai jejaring mitra yang luas. Kerjasama harus dijaga agar hubungan dapat berkelanjutan. Kendalanya di sini distributor yang dipilih oleh SMBR untuk wilayah Pontianak, bukanlah distributor yang berasal dari daerah tersebut. Jadi mitranya pun terbatas. Gudang yang tersedia juga tidak dapat menampung semen dengan volume yang besar. Kondisi tersebut harus segera dibenahi, karena akan sulit sekali mempertahankan pelanggan. SMBR harus memiliki distributor yang mempunyai startegi yang baik dalam pemasarannya. Agar saat semen sampai di Pelabuhan Dwikora, dapat langsung disebarkan ke mitra dari distributor tersebut. Sehingga semen yang dibawa ke gudang tidak menumpuk, karena pengiriman diiringi dengan permintaan.

#### b. Ketepatan Waktu, Ketepatan Biaya, dan Kualitas Produk

Berkaitan dengan ketepatan waktu, karena menggunakan beberapa moda transportasi, maka proses distribusi akan memakan waktu, namun hal itu dapat diatasi jika pada saat sampai ke Pontianak, proses bongkar muat cepat dilaksanakan, sehingga kapal tongkang dapat kembali mengangkut semen dari Pelabuhan Bom Baru.

Berkaitan dengan biaya, semakin jauh wilayah dari pusat produksi, maka ongkos

angkut akan semakin tinggi. Sebetulnya hal ini dapat ditutupi jika penjualan sesuai dengan estimasi penjualan, sehingga semen yang diangkut juga akan lebih banyak. Karena distributor tidak mempunyai mitra yang langsung menampung, dan gudang yang luas, maka semen terpaksa berada di tongkang sampai dengan dijemput kembali oleh distributor. Menurut expert, biaya angkut dapat ditekan dengan pemanfaatan tongkang kosong pada saat kembali ke pelabuhan / dermaga asal. Untuk biaya handling di pelabuhan tujuan, dapat diatasi dengan proses bongkar yang tepat waktu, distributor harus segera melakukan bongkar semen, baik itu ke gudang maupun ke pengecer.

Semakin cepat semen berada di gudang, baik gudang distributor ataupun toko, akan semakin baik. Karena akan ada kantong semen yang pecah, sehingga akan mempengaruhi kualitas semen. ketiga hal ini sangat berkaitan. Sehingga perlu bagi SMBR untuk mencari solusi yang cepat jika distribusi semen Baturaja ke Pontianak ini dilanjutkan.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Analisis Efektivitas Distribusi Semen Baturaja ke Pontianak, maka peneliti merumuskan rekomendasi sebagai berikut:

1. PT Semen Baturaja merupakan industri semen yang sudah berdiri sejak tahun 1974. Distribusi Semen Baturaja sudah mulai merambah ke luar Pulau Sumatera. Hal ini menunjukkan bahwa SMBR berusaha memperluas pasarnya, dengan tujuan jangka panjang.
2. SMBR harus lebih menganalisa syarat-syarat menjadi distributor semen, di mana untuk lokasi yang jaraknya cukup jauh, apalagi dengan status pemain baru di daerah tersebut. Akan lebih baik jika distributor yang dipilih adalah distributor setempat. Karena akan berpengaruh terhadap lancarnya distribusi, hingga efektivitas dapat tercapai.
3. SMBR perlu memperhatikan biaya distribusi, sehingga dapat diputuskan apakah wilayah tersebut *profitable*.
4. SMBR perlu mempertimbangkan untuk melanjutkan ke pasar baru atau mengoptimalkan pasar basis yang sudah ada.

### **Rekomendasi untuk Peneliti Lainnya**

Melalui penjelasan dan penjabaran yang dilakukan oleh peneliti secara rinci maka untuk meningkatkan dan mengembangkan penelitian, maka penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dan landasan pengetahuan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang efektivitas distribusi semen atau penelitian lainnya yang relevan dengan penelitian ini.
2. Perlu dilakukan kajian tentang efektivitas distribusi secara lebih luas dan mendalam, tidak terbatas pada fokus penelitian ini, namun fokus pada penelitian lainnya.

**DAFTAR PUSTAKA****Buku**

- Aditama, Roni Angger. *Pengantar Manajemen : Teori dan Aplikasi*. AE Publishing : Malang.
- Al, Gibson. Et. (2013). *Bungkaes*. Jakarta.
- Ambarwati, Arie. 2018. *Perilaku dan teori Organisasi*. Malang:Media Nusa Creative.
- Apryanto & Iswadi. 2020. *Pengantar Manajemen*. Jakad Media Publishing : Surabaya.
- Assauri, Sofjan. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Bambang Pujiyono. 2011. *Manajemen Proyek*. Universitas Terbuka : Jakarta.
- Bastuti, dkk. 2019. *Manajemen Logistik*. Tangerang: Unpam Press
- Garside & Rahmasari. 2017. *Manajemen Logistik*. Malang : UMM Press
- Gitosudarmo, Indriyo. 2012. *Manajemen Pemasaran. edisi kedua, cetakan kedua*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Askara.
- Herry. 2019. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Grasindo.
- Hidayat. 2006. *Teori Efektifitas Dalam Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*. Prentice Hall.
- Kotler, Philip dan Keller. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12. Jakarta : Erlangga.
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2016. *Prinsip-prinsip Pemasaran, Edisi13, Jilid 1*. Jakarta : Erlangga.
- Mardiasmo. 2017. *Perpajakan*. Yogyakarta: Andi
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif, cetakan ke-36*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Nazir, Mohammad. 2014. *Metode Penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Pakei, Beni. 2016. *Konsep dan Analisis (Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi Daerah)*. Jayapura: Taushia
- Rahman, Abdul. 2010. *Manajemen Pemasaran*. Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju : Banten.
- Ravianto, J. *Manajemen Produksi Modern : Modern Production Management Pengalaman Jepang*. Lembaga Penerbit FE UI : Jakarta.
- Robbins, Stephen P, Coulter, Mary. 2002. *Management, 7<sup>th</sup> Edition*. New Jersey : Prentice-Hall Internasional.
- Shinta, Agustina. 2011. *Manajemen Pemasaran*. Malang : UB Press
- Solihin, Ismail. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.
- Suryanto, Mikael Hang. 2016. *Sistem Operasional Manajemen Distribusi*. PT. Grasindo : Jakarta.
- Thoha, M. 2014. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: ANDI

Yin, R. K. 2009. "Case Study Research: Design and Method" (4rd ed.). California: Sage Publications, Inc.

#### Jurnal dan Tesis

- Aida, Fitria Noor dan Windi Rahmanda. 2020. *Analisis Biaya Transportasi Distribusi Pupuk Menggunakan Software Lingo*. Universitas Widyatama. Bandung.
- Alie, Juhaini. 2019. Disertasi. *Formulasi strategi pemasaran relasional dalam menciptakan nilai pelanggan di universitas PGRIPalembang*. Universitas Pasundan. Bandung.
- Badri, Markoni. 2011. *Pengaruh Dimensi Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Nasabah Perbankan*. Jurnal Ilmiah Orasi Bisnis ke-VI.
- Basalamah, Fikri. 2017. *Optimasi Distribusi Produk Semen dengan Menggunakan Pemrograman Dinamis. Studi Kasus PT. Semen Gresik*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember. Surabaya
- Bimantara, Akhiya Dimas Wahyudi. *Penentuan Jalur Distribusi Semen untuk Meminimalisasi Biaya Transportasi di Kwsng Tuban*. Institut Teknologi Nasional. Malang
- Djafar, Risman Iriyanto. 2021. *Analisis Rantai Pasok dalam Menjamin Efektifitas Pekerjaan Konstruksi Strategis Pemerintah Daerah Provinsi Maluku Utara*. Universitas Taruma Negara. Jakarta
- Fahmi, Mohammad. 2020. Tesis. *Pengaruh Atribut, Harga dan Kualitas Produk terhadap Keputusan Pembelian Baturaja Mortar di kota Bandar Lampung*. Universitas Indo Global Mandiri. Palembang.
- Karmawan, I Gusti Made. *Dampak Implementasi ERP dalam Perbaikan Sistem Distribusi pada PT. Semen Gresik*. Universitas Bina Nusantara. Jakarta.
- Khiram, Hibatul, Wirdah Irawati. 2017. *Analisis Perencanaan Sistem Distribusi Pada PT. Lafarge Cement Indonesia Aceh Besar*. Universitas Syiah Kuala. Aceh.
- Kusumowardani. 2002. *Analisis Kekuasaan dan Kemitraan dalam Pengelolaan Efektivitas Distribusi (Studi Kasus : Distribusi Bahan Bakar Minyak Tanah pada Rayon V PERTAMINA UPPDN IV Cabang Yogyakarta)*. Jurnal Sains Pemasaran Indonesia.
- Lestyani, Elok. 2018. *Analisis Strategi Ekspansi dalam Pengembangan Bisnis di Pasar Global (Studi Kasus Pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. dalam Akuisisi Thang Long Cement Company di Vietnam)*. Universitas Brawijaya. Malang
- Marsden, Willyo. 2014. *Analisis Struktur, Perilaku, dan Kinerja Industri Semen di Indonesia*. Universitas Brawijaya. Malang
- Muhammad, Zulzizar Nur, Imam Muthohar, Aisyah Nurjannah. 2018. *Implikasi Peningkatan Emplasemen Stasiun KA dan Fasilitas Pendukungnya terhadap Rantai Distribusi Semen di Koridor Selatan Jawa (Studi Kasus: Emplasemen Stasiun KA Kebumen)*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Pambudi, Zharon Dwika Setya. 2021. *Efektifitas Kegiatan Muat Clinker PT. Varia Usaha Bahari pada Masa Pandemi di Pelabuhan Semen Indonesia Tuban*. Politeknik Ilmu Pelayaran. Semarang.
- Pantjadharna, Jennifer Yonathan. 2015. *Formulasi Strategi Berdasarkan Analisa SWOT dan Portofolio: Studi Kasus Pada PT. Semen Indonesia Tbk*. Universitas Kristen Petra. Surabaya.
- Sampurno, Saptadhi. 2017. *Analisis Rantai Distribusi Semen di Koridor Selatan Jawa (Studi Kasus: PT. Holcim Indonesia Tbk, Plant Cilacap)*. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Setyawan, Rahmad Wisnu. 2016. *Evaluasi Efektivitas Internal Control over Financial Reporting (ICoFR) pada Proses Bisnis Distribusi Semen Sak Jalur Darat PT Semen Indonesia (Persero) Tbk*. Universitas Brawijaya. Malang.

Suradi, dan Andi Haslindah. 2019. *Optimasi Pendistribusian Produk dengan Menggunakan Metode Distribution Requirement Planning (DRP) (Studi Kasus di PT. Makassar Te'ne)*. Universitas Islam Makassar. Makassar.

#### Web

Santoso, Widodo. 2021. *Industri Semen Nasional: Pandemi, Dilema & Strategi Construction Plus Asia*. [file:///F:/BAHAN%20DAFTAR%20PUSTAKA/Industri%20Semen%20Nasional\\_%20Pande mi.%20Dilema%20&%20Strategi%20%20Construction%20Plus%20Asia.html](file:///F:/BAHAN%20DAFTAR%20PUSTAKA/Industri%20Semen%20Nasional_%20Pande mi.%20Dilema%20&%20Strategi%20%20Construction%20Plus%20Asia.html)

IndoAnalysis. 2020. *Konsumsi Semen di Beberapa Wilayah di Indonesia, Semester 1 2020* [/file:///F:/BAHAN%20DAFTAR%20PUSTAKA/Konsumsi%20Semen%20di%20Beberapa%20 Wilayah%20di%20Indonesia,%20Semester%201%202020%20\\_%20IndoAnalysis.html](file:///F:/BAHAN%20DAFTAR%20PUSTAKA/Konsumsi%20Semen%20di%20Beberapa%20 Wilayah%20di%20Indonesia,%20Semester%201%202020%20_%20IndoAnalysis.html)

Lestari, Reni. 2022. *Pabrik Baru Semen Beroperasi di Jateng*. Diakses dari: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20220124/257/1492674/pabrik-baru-semen-beroperasi-di-jateng-ini-kata-bkpm>)